



CAPITULO V

SECTOR SERVICIOS ESPECIALIZADOS



SECTOR SERVICIOS EDUCATIVOS ESPECIALIZADOS

LA SITUACION DE LA EDUCACION EN EL ESTADO MERIDA

Para hacer el análisis se utilizarán los disponibles en las estadísticas regionales, tales como los referentes a demanda escolar y población atendida, personal docente, número de planteles, número de aulas, localización geográfica, planta física y rendimiento estudiantil por niveles educativos. El período de referencia comprende los años 1992-1997. (MRI y otros, 1998). *Demanda escolar.* Entre 1992 y 1997 la matrícula escolar **se incrementó en 6,54%**, manteniéndose un porcentaje de atención entre el 67% y el 68%. Esta tasa se ubica en el rango que predomina en América Latina y el Caribe.

CUADRO N° V-1
DEMANDA ESCOLAR 1992-1996

Año escolar	% de Atención
1992-1993	68,00
1993-1994	67,69
1994-1995	67,84
1995-1996	66,62
1996-1997	67,66

Fuente: Zona Educativa Mérida.

Personal docente. En el Estado Mérida trabajan un total de 9.506 docentes, de los cuales 6.832, un **71,87% tienen título para ejercer esta actividad.** El resto, sin título, están adscritos principalmente a centros educativos ubicados en el medio rural.

Educación preescolar. La población atendida en este nivel ha pasado entre los años extremos de la serie estudiada del **40,73% a 41,97%**, que representa 23.160 niños, de los cuales, 20.783, un **89,73%, recibieron atención en planteles oficiales.** La proporción de población preescolar atendida es baja y su crecimiento es lento, por lo que es necesario hacer un esfuerzo para aumentarla. La planta física para prestar este servicio ha aumentado en los últimos



años desde **363 planteles hasta 430**, de los cuales sólo 49 son privados, 168 están localizados en las zonas urbanas y 299, el 77,36%, son edificaciones construidas especialmente para esta actividad. El número de niños por aula es de **25**. El 69,2% proviene de comunidades urbanas. Existen, además, **veinte programas no convencionales** de educación preescolar, tales como programa familia, centros del niño y la familia y proyecto preescolar rural que atienden a 5.478 niños con 32 docente.

Educación básica. Este nivel atendió en el año escolar 1996-1997 a 141.569 alumnos, un 91,19% del total de la demanda, que no es el porcentaje más elevado de la serie analizada, pues en el año **1992-1993 ascendió hasta un 93,42%**. En este período, la matrícula se incrementó en un 4,74%. El sector público fue responsable del servicio educativo del **87,54%** de la matrícula total. El número de planteles se incrementó progresivamente desde un número de 877 hasta **926**, de los cuales **62** son privados, el **79,2%** están localizados en el medio urbano y el 65,11% fueron construidos especialmente para el desarrollo de esta actividad. Los planteles de primero a sexto grado tienen un promedio de **37** alumnos por aula y a partir del séptimo sube a **38**, lo cual es indicativo de la existencia de un déficit de aulas. El **62,09%** estaba constituido por alumnos provenientes de zonas urbanas. Por otra parte, se evidencia que el **96,50** de los alumnos de educación básica tienen la edad normal. En cuanto al rendimiento, la serie 1992-1996 se observa una leve disminución de **12,57% a 10,28%** en la repitencia y de **8,09% a 7,62%** en la deserción. La promoción aumentó de **79,34% a 82,10%**. Estos indicadores son mejores en el estado Mérida que en el país en su conjunto.



Educación media diversificada y profesional. En este nivel, es donde se produce el menor porcentaje de atención en relación con la demanda, aunque ha aumentado ligeramente desde un **21,11% a 25,04%** en la serie estudiada. De una matrícula de 13.132 estudiantes, el **70,78%** es atendida en planteles oficiales y el **29,21%** en institutos privados. El número de planteles se ha incrementado de 64 a **75**, de los cuales **40 son públicos** y 35 privados. El **73,33%** del total funciona en construcciones especialmente diseñadas para la educación. En este nivel también se observa un déficit de aulas, pues el promedio de alumnos es de **38** por aula en la educación media diversificada y de **33** en la media profesional. La tasa de repitencia se ha incrementado ligeramente, de **6,35% a 6,65%**. La tasa de deserción ha disminuido de **8,71% a 7,68%**. En comparación con el país, la repitencia es un poco mayor y la deserción es muy semejante.



Modalidades. Mediante las modalidades de educación de adultos y educación especial se atienden casi 19.000 alumnos, distribuidos en 145 centros con la participación de 1.118 docentes.

Alfabetización. Es importante señalar que el programa de alfabetización **no se ha ejecutado en el Estado en los últimos tres años**. La información que se presenta es la obtenida por la **Encuesta Socioeconómica** levantada durante el mes de Febrero del presente año en las áreas urbanas para los fines de elaborar el diagnóstico del Estado Mérida. De acuerdo con los resultados obtenidos, **la tasa de alfabetismo** en el Estado es del **93%**, que es **menor a la del país**, considerado en su totalidad, la cual se sitúa en un **95%**. Considerada la entidad por zonas, existen diferencias, que en algunos casos llegan a ser preocupantes; tal es el caso de los llamados Pueblos del Sur, donde el analfabetismo alcanza un 17%. En el resto de las zonas, el analfabetismo varía entre un 11% en la Zona del Páramo y 4% en la Zona Metropolitana. En lo referente a la edad, el analfabetismo se concentra fundamentalmente en los grupos que superan los 50 años. Si se toma en cuenta el sexo, el analfabetismo es mayor en las mujeres, en una tasa que casi duplica a la de los hombres, que se sitúa en 4,8%. Dadas las condiciones en materia de infraestructura humana de que dispone el Estado Mérida, estas diferencias en la tasa de analfabetismo exigen un esfuerzo para superarlas en el más corto plazo., pues un poco más de **35.000 personas no saben leer ni escribir**. Tampoco debe olvidarse que en las áreas rurales las tasas de analfabetismo tienden a ser más elevadas que en las áreas urbanas, convirtiéndose este factor en un obstáculo para el logro de un desarrollo rural armónico.

CUADRO N° V-2
PORCENTAJE DE ATENCION SEGÚN NIVELES EDUCATIVOS
1992-1996



Año escolar	Preescolar	Básica	Media divers. y prof.
1992-1993	40,73	93,42	21,11
1993-1994	39,66	93,27	21,14
1994-1995	41,27	92,53	22,37
1995-1996	41,14	89,99	24,47
1996-1997	41,97	91,19	25,04

Fuente: Zona Educativa Mérida y Memoria y Cuenta del Ministerio de Educación.

CUADRO N° V-3
NUMERO DE PLANTELES SEGÚN NIVELES EDUCATIVOS
1992-1996

Año escolar	Preescolar	Básica	Media divers. y prof.
1992-1993	363	877	64
1993-1994	370	904	66
1994-1995	400	910	69
1995-1996	406	913	72
1996-1997	430	926	75

Fuente: Zona Educativa Mérida y Memoria y Cuenta del Ministerio de Educación.

CUADRO N° V-4
TASAS DE RENDIMIENTO ESTUDIANTIL
1992-1995



Año escolar	Básica			Media divers. y prof.		
	Promoc.	Repitenc.	Deserc.	Promoc.	Repitenc.	Deserc.
1992-1993	79,34	12,57	8,09	84,94	6,35	8,71
1993-1994	79,58	12,42	8,00	86,69	5,64	7,67
1994-1995	80,68	11,48	7,84	86,02	6,31	7,67
1995-1996	82,10	10,28	7,62	85,67	6,65	7,68

Fuente: Zona Educativa Mérida y Memoria y Cuenta del Ministerio de Educación.

LA EDUCACION SUPERIOR

En el Estado Mérida tiene su asiento la Universidad de Los Andes (ULA), institución bicentenaria, consolidada en casi todas sus dependencias, con un elevado prestigio nacional y que además de ocupar un puesto importante en el subsistema de la educación superior del país, constituye para esta entidad, y de manera particular para el Area Metropolitana de Mérida, una industria motriz de su economía en lo que respecta a la creación de empleo, producción de profesionales y generación de ingresos externos para toda la comunidad. Su importancia se puede medir desde varios puntos de vista. En lo que se refiere al presupuesto asignado en el año 1996, recibió más de 60 millardos de bolívares que representan alrededor del 13% de lo asignado a todas las universidades públicas venezolanas. A esta cantidad deben añadirse cerca de 8,4 millardos de bolívares por concepto de créditos adicionales aprobados. Este monto, que luce alto, ha sido erosionado por efectos de la inflación hasta convertirlo en 471 millones de bolívares, precios constantes de 1980. Para 1999 cuenta con un presupuesto inicial de más de más de 96 millardos de bolívares. La Universidad generó en el año 1996 2,1 millardos de bolívares de ingresos propios, que equivalen a un 3,52% de los ingresos causados y que están constituidos por venta de productos, venta de servicios, aranceles y derechos universitarios, operaciones financieras y otros rubros. En 1999 se estima que esta cifra aumente a más de 7 millardos de bolívares. En la actualidad posee una planta de 3.243 docentes e investigadores, muchos de los cuales poseen formación de cuarto nivel y un poco más de 3.901 trabajadores administrativos, técnicos y obreros. Su matrícula ronda los 35.000 estudiantes, que es alrededor de un 8% del total nacional. De su seno egresan más de 3.000 profesionales por año. Por cada 100 estudiantes egresan alrededor de 10 profesionales, uno de los ratios de productividad más altos de las universidades públicas y privadas del país. En relación con los estudios de postgrado, se dictan 97, con una



matrícula de 2.194 estudiantes. En 1996 se otorgaron 205 diplomas de postgrado en las distintas opciones que se ofrecen.

Entre 1991 y 1996 la ULA tuvo una demanda de plazas para estudiar de un poco más de 164.000 bachilleres para una oferta de sólo 22.600. Estas cifras dan una idea de las preferencias de los bachilleres por la Universidad. En 1996, 14.561 bachilleres presentaron la Prueba Interna de Aptitud Académica (PINA) para ingresar en la ULA, de los cuales 3.916 la aprobaron, pero dadas las disponibilidades de cupo, sólo 1.732, que equivalen a un 12% de los que la presentaron la prueba y a un 44% de los que la aprobaron, fueron asignados en algunas de las facultades o núcleos. (ULA, 1996 y OPSU).

Una característica de la ULA es su **resistencia a perder su condición de universidad nacional por la procedencia de sus estudiantes**, a pesar de que prácticamente en cada estado del país existen oportunidades para emprender estudios de educación superior. Datos obtenidos de los aspirantes a ingresar mediante la presentación de la PINA demuestran que aún un 14% de los bachilleres provienen de estados distintos a su área inmediata de influencia, los estados andinos y Barinas que fueron representados por un 86%. De Portuguesa, Zulia, Lara, Miranda, Distrito Federal, Bolívar y Aragua concurren el 9% del total. El resto provino de los demás estados y aún del exterior.

Además de la ULA, en el Estado funcionan otras instituciones públicas de educación superior. Tres universidades: la Nacional Experimental Simón Rodríguez, La Nacional Abierta y la Pedagógica Experimental Libertador. Un instituto universitario de tecnología, el Instituto Universitario Tecnológico de Ejido y un colegio universitario, el Hotel Escuela de Los Andes Venezolanos. Entre las instituciones privadas se cuentan el Instituto Universitario Politécnico Santiago Mariño, los Institutos Universitarios de Tecnología Antonio José de Sucre, Isaac Newton y Cristóbal Mendoza y el Instituto Universitario de la Frontera. El más antiguo de estos institutos es el Antonio José de Sucre, con sede en la ciudad de Mérida desde 1989 (OPUSU). En el año 1991 inició sus actividades el Instituto Cristóbal Mendoza en El Vigía. Al año siguiente lo hace el Isaac Newton en Mérida. En 1993, se creó en Mérida y en Tovar el Santiago Mariño. En 1994 abre sus puertas en Mérida el Cristóbal Mendoza y finalmente en 1995 el Instituto Universitario de la Frontera da comienzo a sus labores de docencia en la capital del Estado. Es oportuno señalar que información parcial obtenida de dos de estos institutos señala que en el presente año ha caído sensiblemente la matrícula. La causa de esta situación radica en opinión de sus representantes en la grave situación económica que vive el país en este tiempo. (OPUSU).



A comienzos de la década de los ochenta empieza a funcionar el Instituto Universitario Tecnológico de Ejido (IUTE), dependiente del Ministerio de Educación, el cual para el año 1998 ofrecía siete carreras y menciones a 2.825 estudiantes y con una planta de 186 docentes. En ese año egresaron de sus aulas 149 profesionales. (IUTE).

Mención aparte merece el Colegio Universitario Hotel Escuela de Los Andes Venezolanos, de carácter oficial, que ha llenado un vacío en la formación de recursos humanos para una de las actividades estratégicas del Estado Mérida y de Venezuela, como es el turismo. Por otra parte, su estructura organizativa, la imagen que ha transmitido al mercado y el excelente desempeño de sus egresados demuestran el alto nivel de competitividad que hoy exhibe en el país y en el exterior. La primera información publicada, en 1992, da cuenta de que este instituto tenía una matrícula de 150 estudiantes y un plantel de 21 profesores. Para 1997 la matrícula había caído a 134 alumnos, su personal docente se situaba en 29 profesores y habían egresado 45 graduados. (OPSU).

ANALISIS DE LAS FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, AMENAZAS Y DEBILIDADES (FODA) DE LA EDUCACION

OPORTUNIDADES

- ◆ El convencimiento de que la educación es un factor determinante en el desarrollo de la sociedad. La aceptación del principio *Educación para el trabajo*.
- ◆ La educación como instrumento fundamental para el ascenso social.
- ◆ Una alternativa de formación profesional.
- ◆ La política social del Gobierno Nacional.
- ◆ La creación de la Zona Libre Cultural, Científica y Tecnológica de Mérida.
- ◆ Ambiente natural propicio para el desarrollo de la educación.
- ◆ La ubicación de empresas proveedoras de servicios a las empresas educativas.
- ◆ La ULA como proveedora de infraestructura académica y de mano de obra de alta calidad.
- ◆ La concentración de instituciones de educación superior.



- ◆ La posibilidad de disponer de un marco legal moderno.
- ◆ Los flujos migratorios hacia el Estado.
- ◆ El mercado externo.
- ◆ Proceso de descentralización.
- ◆ El gentilicio merideño.
- ◆ La presencia del turismo regional.
- ◆ La actividad agropecuaria.
- ◆ La atracción de Mérida como ciudad universitaria.

AMENAZAS

- ◆ El alto costo de la tierra.
- ◆ El deterioro del poder adquisitivo.
- ◆ La falta de integración dentro del subsistema educativo.
- ◆ La ausencia de una política educativa nacional.
- ◆ Los posibles controles del costo de la matrícula.
- ◆ El acceso al crédito bancario.
- ◆ La carencia de escuelas básicas y diversificadas.
- ◆ La centralización.
- ◆ La permisología.
- ◆ La creación de otras instituciones.
- ◆ La falta de estímulo a las empresas educativas.



- ◆ El bajo nivel de la educación básica y diversificada.

FORTALEZAS

- ◆ La existencia de una infraestructura educativa amplia y diversificada.
- ◆ La disponibilidad de recursos humanos especializados y altamente calificados.
- ◆ La demanda insatisfecha.
- ◆ La formación de recursos para el mercado de trabajo.
- ◆ La calidad de la educación impartida.

DEBILIDADES

- ◆ La bajas remuneración del personal.
- ◆ El reclutamiento de personal sin formación adecuada.
- ◆ La planta física inadecuada.
- ◆ La ausencia de algunos servicios que contribuyen a la formación integral de los educandos.
- ◆ La insatisfacción por el nivel académico
- ◆ La formación desactualizada.
- ◆ La ausencia de programas de investigación.
- ◆ La inexistencia de procedimientos para la selección de estudiantes.
- ◆ La ausencia de seguridad social para el personal.
- ◆ La falta de un proyecto claro en educación.
- ◆ El tamaño del mercado.



LA VISION DE LA EDUCACION SUPERIOR COMO SERVICIO ESPECIALIZADO

Los participantes en el Taller sobre el Plan Estratégico de Largo Plazo, realizado el 21 de mayo de 1999, consideraron que una visión compartida sobre la educación superior del Estado Mérida debía integrar los siguientes elementos:

- Calidad.
- Formación integral.
- Pertinencia.
- Globalización.
- Valores.
- Desarrollo.

Con fundamento en estas consideraciones, se procedió a construir la siguiente visión del sector para el año 2020. El futuro deseable se enuncia de la siguiente forma:

Una educación de calidad, pertinente, que tome en consideración el proceso de globalización, dirigida a formar integralmente a las personas para enfrentar el reto del desarrollo sostenible y que le asigne un lugar prominente a los valores trascendentales del hombre

OBJETIVOS Y PROYECTOS PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR

Los objetivos que se han identificado para mejorar la competitividad del sector se enumeran a continuación:

- ◆ Mejorar la calidad.
- ◆ Convertir al Estado en el polo de referencia educativo del país.
- ◆ Fomentar los postgrados en función de la demanda regional y nacional, apoyándose en programas de investigación.



- ◆ Capacitar bachilleres y técnicos en áreas deficitarias.
- ◆ Capacitar y actualizar al personal docente.
- ◆ Evaluar el desempeño de las instituciones educativas.
- ◆ Mejorar la planta física.
- ◆ Institucionalizar las actividades, con un elevado nivel de tecnología, que permitan la formación integral de los educandos: bibliotecas, laboratorios, investigación, extensión, cultura, deporte, educación continua, formación ciudadana, etc.

ACCIONES PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DEL SECTOR SERVICIOS EDUCATIVOS ESPECIALIZADOS

- Incorporar docentes con estudios de cuarto nivel por medio de concursos a la docencia e investigación en las instituciones de educación superior privada.
- Promocionar los servicios especializados de educación de pre y post grado ofrecidos en el Estado. a escala nacional.
- Crear una universidad virtual.
- Institucionalizar programas de nivelación para estudiantes de nuevo ingreso o aspirantes a ingresar en la universidad.
- Crear y ejecutar programas permanentes de evaluación institucional.
- Establecer remuneraciones adecuadas al personal docente, acompañadas de planes de seguridad social.
- Crear programas de pasantías y de entrenamiento para crear fuertes vínculos con el sector productivo de la región.
- Establecer programas de postgrado y de especialización para egresados universitarios y técnicos medios en áreas vinculadas a demandas insatisfechas.
- Construir edificaciones apropiadas para la actividad educativa.



SECTOR SERVICIOS MEDICOS ESPECIALIZADOS

SITUACION ACTUAL

En el sector de servicios especializados el área referente a la prestación de servicios de salud constituye un elemento de importancia significativa tanto en lo que se refiere a su proyección social como a su potencial ventaja competitiva. La red de servicios de salud en el Estado es una de las más completas del país, cuenta con 298 establecimientos de salud, de los cuales 256 son de carácter público y 42 del sector privado. El sector público cubre el 83% de la demanda y el sector privado el 17%. De los establecimientos del sector público, 20 instituciones son independientes del sistema regional de salud (Corposalud), y cubren el 13 de la demanda de servicios. El 58% de los establecimientos se encuentran en los distritos sanitarios Mérida y El Vigía.



En el estado se cuenta con 1.217 camas hospitalarias, el 78,6% dependientes de Corposalud. Del total de camas existentes en el Estado, el 78,9% están ubicadas en los distritos sanitarios Mérida y El Vigía. En relación con la población se aprecia que el Estado tiene 1,8 camas por 1000 habitantes, (Venezuela, 2,3 por 1000 habitantes. La mayor concentración se encuentra en el Distrito Mérida, seguida del Distrito Tovar y la más baja en el Distrito Lagunillas.

Se cuenta con 2,2 médicos por cada 1000 habitantes, (el promedio nacional es de 2,4), pero este recurso está concentrado fundamentalmente en el Distrito Sanitario Mérida (3.2 médicos por 1000 habitantes), seguido del Distrito El Vigía con 1.6, el resto tiene 1 medico por cada 1000 habitantes.

Sobre el resto de recursos humanos en el sector se tienen: menos de 0,5 odontólogos por 1000 habitantes, 2,7 enfermeras por mil habitantes en el Distrito Mérida, aunque en el resto de los distritos está por debajo de 1 x 1000. Otro personal técnico como bioanalistas, registros médicos, trabajadores sociales, no alcanzan los requerimientos mínimos en todos los distritos sanitarios.





ANALISIS F.O.D.A.

FORTALEZAS

- ◆ Infraestructura de los servicios de salud suficiente.
- ◆ Adecuada capacidad instalada.
- ◆ Alta capacidad técnica y profesional.
- ◆ Recursos humanos suficientes.
- ◆ Condiciones climáticas, geográficas y paisaje
- ◆ Demanda de servicios de salud en aumento
- ◆ Empresas de salud en diferentes áreas especializadas en desarrollo.
- ◆ Áreas de alta especialización.
- ◆ Tecnología de punta.
- ◆ Existencia de modelos de gestión exitosos en los diferentes subsectores.
- ◆ Existencia de una Ley de Salud del estado.
- ◆ Existencia de diferentes convenios interinstitucionales con la ULA
- ◆ Servicios privados con un alto nivel de desarrollo técnico, profesional y de equipamiento.
- ◆ Institutos de Investigación que pueden competir en el campo de la producción de tecnología y fabricación de productos biológicos: vacunas, test diagnósticos, etc.
- ◆ Posibilidad de producción de medicamentos.
- ◆ Existencia de un plan de capacitación incluido en el plan estratégico del estado en fase avanzada de ejecución.
- ◆ Existencia de la Unidad Ejecutora del Proyecto Salud (UEP).



- ◆ Sector de intermediación financiera con buen nivel de desarrollo.

DEBILIDADES

- ◆ Falta de integración y coordinación entre los diferentes subsectores del sector salud.
- ◆ Baja capacidad resolutoria de sectores críticos
- ◆ Inexistencia de sistemas de información modernos que conecten las distintas instituciones del sistema de salud.
- ◆ Permanente inestabilidad y conflictividad laboral del sector público.
- ◆ Marcada insuficiencia presupuestaria en el sector público.
- ◆ Mantenimiento inoperante.
- ◆ Resistencia al cambio de modelo de gestión.
- ◆ Corposalud no ejerce su papel rector dentro del sector.
- ◆ No existe la función contralora sobre las demás instituciones del sector.
- ◆ Falta de espíritu empresarial moderno en el sector privado
- ◆ Carencia del sentido de la competitividad y productividad en el sector oficial.
- ◆ Deficiente formación gerencial en los grupos de dirigentes en salud.
- ◆ Interferencia político-partidista en las instituciones de salud.
- ◆ Extremada burocracia en el sector público.
- ◆ La mayoría del personal técnico y de servicios no dominan otros idiomas (inglés).
- ◆ No se ha implementado el programa de atención de calidad en los servicios de salud.
- ◆ Débil participación de la ULA en el desarrollo y aplicación de la política de salud.
- ◆ Sistemas de comunicación e información inadecuados.



- ◆ Insuficiente suministro de medicamentos y material médico-quirúrgico.
- ◆ Sistema de referencia y contrareferencia inoperantes.
- ◆ Remuneración insuficiente en el sector público.
- ◆ Insuficiencia del Sistema de Seguridad Social.
- ◆ No se ha implantado un programa de atención de calidad de los sistemas de servicios de salud.
- ◆ No se ha realizado la reclasificación y acreditación de los establecimientos de salud.
- ◆ Escasa voluntad política para el desarrollo de modelos innovadores de gestión.

OPORTUNIDADES

- ◆ Reforma y descentralización del sector salud.
- ◆ Existencia de proyectos con la banca multilateral en ejecución.
- ◆ Existencia de la Zona libre científica, tecnológica y cultural.
- ◆ Integración de los entes formadores de recursos al proceso.
- ◆ Existencia de comunidades organizadas y sensibilizadas a través de las OG y ONG.
- ◆ Proceso de cambio político que vive el país.
- ◆ Voluntad política del gobierno regional.
- ◆ Ser un polo de atracción turística.
- ◆ La ecología del estado que permite desarrollar programas de turismo en salud.
- ◆ La presencia de la Universidad de Los Andes.
- ◆ Cambio del tren directivo de Corposalud y del IAHULA.
- ◆ Colaboración de los organismos internacionales como la OMS, OPS, UNICEF, FAO y otros.



- ◆ Existencia de grupos y empresas consultoras en distintas áreas (gerencial, promoción, desarrollo organizacional, etc).
- ◆ Grupos de investigadores del área de reconocido prestigio nacional e internacional.
- ◆ Existencia de un plan estratégico para el desarrollo del estado.

AMENAZAS

- ◆ Inestabilidad económica y recesión
- ◆ Deterioro del ambiente.
- ◆ Aumento de la pobreza.
- ◆ Crecimiento urbano desordenado.
- ◆ Dificultad en las vías de comunicación (vialidad y transporte).
- ◆ Pocas fuentes de trabajo.
- ◆ Escasa participación de las comunidades en la toma de decisiones.
- ◆ Aumento de la inseguridad social y proliferación de las patologías sociales (drogas, alcoholismo, etc.).
- ◆ Alta deserción escolar.
- ◆ Saneamiento básico deficiente (sistema de alcantarillado, etc.)
- ◆ Ineficiencia de los servicios públicos.
- ◆ Altos niveles de desnutrición y de enfermos mentales.
- ◆ Proliferación de áreas marginales.



OBJETIVOS DE DESARROLLO A FUTURO

- Implantación de modelos innovadores de gestión en las instituciones del sector público
- Fortalecimiento de la capacidad resolutoria de establecimientos públicos y privados.
- Desarrollo y aplicación de un Plan de Inversión para el sector privado.
- Consolidar la participación de las comunidades en la gestión de los servicios de salud
- Implantar una política de calidad total en los servicios de salud, públicos y privados.
- Integrar la prestación de servicios en establecimientos públicos y privados.
- Fortalecer el rol rector y de coordinación de Corposalud sobre el sector privado
- Desarrollo y consolidación del Turismo de Salud.

ESTRATEGIAS, LINEAMIENTOS, Y POLÍTICAS PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DEL SECTOR

Sobre la base del análisis FODA y las consideraciones derivadas del Diamante de Porter se sugieren líneas de acción que impulsen al sector salud como un área estratégica del desarrollo y la competitividad del estado. Potenciando nuestras **fortalezas** y aprovechando las **oportunidades** presentes. Entre las estrategias se encuentran:

- Recuperar el papel rector de Corposalud como ente normativo y asesor de las distintos subsectores que lo componen, aprovechando la situación interna del organismo y la reestructuración planteada que debe implementar las nuevas autoridades.
- Establecer los mecanismos de coordinación inmediata con el sector privado, los de carácter mixto, y comunitarios que estén funcionando, incentivando la participación social para poner en funcionamiento la red de servicios instalada.
- Impulsar el programa de salud mental y el de rehabilitación de drogadictos como áreas especializadas del Estado, que se constituyan en modelos de referencia nacional e internacional, aprovechando las instalaciones y recursos del Hospital San Juan de Dios.



- Implantar el Programa de Gestión de Calidad de los servicios de salud, mediante la capacitación de los funcionarios para crear una cultura y un clima organizacional favorable al desarrollo del Turismo en Salud como fuente de ingresos para el Estado.
- Estimular la formación de empresas consultoras especializadas en el área de la salud que lleven a cabo los proyectos de desarrollo del estado de tal manera que la inversión de los organismos multilaterales se quede como circulante en la región.
- Promover la necesidad de que los trabajadores del sector salud (técnicos, profesionales y de servicios) de todas las instituciones dominen idiomas especialmente el inglés, para darle soporte al proyecto de desarrollar una estrategia de turismo en salud.
- Consolidar las áreas especializadas de prestigio nacional e internacional de la región como: Cardiología, Traumatología, Imagenología, Cirugía cardiovascular, Unidad de Transplantes Renales, Medicina Crítica, Inmunología, Reumatología entre otras.
- Adscribirse a la red de fibra óptica de la ULA, para desarrollar programas de enseñanza virtual desde nuestras instituciones, así como el desarrollo de páginas Web y elaboración de materiales de enseñanza.
- Generar estrategias para atraer capitales e incrementar inversiones privadas y fortalecer la oferta de servicios especializados de salud en el estado.
- Desarrollar estrategias de mercadeo y difusión de los servicios ofrecidos por el sector público.
- Propiciar la complementación entre el sector público y privado de forma tal que la calidad y cantidad del recurso tecnológico en el sector público se convierta en un factor de externalización positiva para el desarrollo de la competitividad del sector privado.

En esta propuesta se considera que las debilidades y amenazas del sector son fácilmente neutralizables, se logra mantener un desarrollo sustentable y concientizar a la población en la necesidad de ampliar sus horizontes, y que el éxito de cualquier proyecto radica principalmente en su gente, y en la capacidad de romper esquemas y creer en sus potencialidades.



ACCIONES PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DEL SECTOR SERVICIOS MEDICOS ESPECIALIZADOS

- Crear sistemas administrativos y financieros que faciliten el control de la gestión del servicio.
- Reestructurar y fortalecer CORPOSALUD.
- Desarrollar un programa de fortalecimiento institucional en el área de tecnología médica para el sector público y privado que incluya: Definir e implantar indicadores de seguimiento, evaluar los requerimientos tecnológicos y evaluar las necesidades del personal calificado.
- Fortalecer el plan de capacitación de recursos humanos.
- Fortalecer los servicios de urgencia y cuidados intensivos.
- Mejorar la calidad de los sistemas de servicios de salud.
- Promocionar las áreas de excelencia del Sector en el país y en las Islas del Caribe.
- Promover fuentes alternas de financiamiento al Sector.
- Atraer inversionistas para fortalecer áreas de excelencia
- Desarrollar un programa regional de atención geriátrica.
- Mejorar y ampliar recursos de infraestructura.
- Desarrollar un programa de atención integral al fármaco dependiente.
- Fortalecer la Fundación “José Félix Rivas”.
- Fortalecer actividades docentes y de investigación mediante el Plan de acreditación de residencias clínicas de servicios en hospitales distritales.
- Fortalecer el programa de atención médica quirúrgica especializada para la zona del Páramo.
- Desarrollar el programa de salud mental al nivel regional, mediante el fortalecimiento de la infraestructura de servicios (Hospital San Juan de Dios) y la promoción de la salud mental y educación sanitaria.
- Coordinar acciones para que los servicios privados de salud puedan, mediante el correspondiente pago, hacer uso de servicios y/o equipos propiedad del sector público.



SERVICIOS ESPECIALIZADOS DE CONSULTORIA

EVOLUCION Y CARACTERISTICAS DEL SECTOR EN EL MUNDO, EN EL PAIS Y EN EL ESTADO MERIDA



La consultoría tiene su origen en la revolución industrial cuando los procesos de las fábricas alcanzaron una etapa que requería optimizar los resultados obtenidos. Es en la segunda mitad del siglo XIX cuando se origina una organización científica del trabajo con miras a simplificar los procesos, aumentar la productividad y resolver los distintos problemas que atañen a la producción. De esta manera, la consultoría fue desarrollándose a la par del proceso de industrialización en el mundo. (Clibe, 1994) manifiesta que este proceso de evolución condujo a dividir el mercado de la consultoría en cinco sectores: tecnología de información, gestión de manufacturas, desarrollo de productos, efectividad organizacional, estrategia corporativa y consultoría del sector público.

Actualmente la consultoría tiende a ser mucho más específica, porque los clientes están solicitando servicios más específicos. En los últimos años el interés de las empresas en blanquear sus puntos oscuros ha propiciado la creación de consultoras multinacionales como KPMG en los EEUU, Transparency International en Berlín y Gerenciar en Argentina, las cuales estudian el manejo de crisis, la corrupción y el delito informático y prestan sus servicios especializados para detectar prácticas dolosas y erradicar las conductas deshonestas. En este sentido, las empresas están dispuestas a pagar grandes sumas de dinero a los entes consultores para obtener una operación de saneamiento entre sus miembros. Por otra parte, los países que reciben ayuda crediticia de organismos como el FMI, BM y el BID tienen cada vez mayor presión para manejar con claridad y honestidad los recursos otorgados (Gerente, 1997). De esta manera, el auge de las empresas consultoras en el ámbito mundial se incrementa cada vez más. Por consiguiente, existen diversas asociaciones y Federaciones internacionales de consultoría que avalan la actuación de los profesionales y empresas de este sector⁽¹⁾.

EE.UU. de Norteamérica, a partir de los años setenta, ha desempeñado un importante rol en la consultoría empresarial. Muchos consultores estadounidenses escriben textos especializados donde publican sus experiencias, las



mismas han sido reconocidas por la Organización Internacional del Trabajo, quien presta considerable atención al fomento de los servicios de consultoría y al perfeccionamiento de sus miembros.

En el ámbito europeo, Gran Bretaña destaca en el campo de la consultoría relacionada con los seguros y las subastas. Suiza merece especial mención en la consultoría referida a los asuntos de la banca y la tesorería (Porter, 1991).

En nuestro subcontinente, la Reunión Latinoamericana y del Caribe sobre Servicios de Consultoría “CODELCA”, reúne periódicamente cada tres años a representantes de los distintos países de América Latina y del Caribe, con la idea de formular a los entes gubernamentales así como a las instituciones de carácter público y privado de estas naciones, las pautas a seguir en lo referente al incremento de la demanda de los servicios de consultoría, la creación de ambientes propicios para su desarrollo mediante el apoyo financiero, técnico, legal, de información, promoción y difusión de actividades. (Codelca, 1975).

En Venezuela, la industria petrolera así como las plantas siderúrgicas e industrias en general han tenido una función primordial en el desarrollo de empresas consultoras en el campo de la ingeniería, las cuales han estado sometidas a licitaciones donde la calidad en el servicio y la innovación cuentan a la hora de efectuar los contratos. (Enright, et. al., 1994. De esta manera, las empresas venezolanas de consultoría están respondiendo a las condiciones cambiantes del mercado y están diversificándose hacia áreas tales como la petroquímica, gerencia en recursos humanos, mercadeo y ventas, las telecomunicaciones y el transporte, entre otras, formando asociaciones con compañías extranjeras y buscando penetrar en los mercados foráneos.

Por otra parte, al hacer referencia a la competitividad, Venezuela cuenta con fuertes ventajas comparativas en industrias basadas en recursos naturales y en algunas ramas agrícolas. Ello no significa una garantía de éxito en el mercado internacional, principalmente en aquellos sectores sujetos a la depresión de los precios. Por el contrario, en las industrias basadas en el talento y en el conocimiento especializado, mejor conocidas como industrias basadas en la innovación, Venezuela cuenta con ventajas competitivas reconocidas al nivel internacional. Es allí, donde los servicios de consultoría especializada juegan un rol importante (Enright, et.al. , 1994.

Un sondeo vía internet permite tener una idea referente a la ubicación de las empresas consultoras en el país, las cuales se encuentran en su mayor parte domiciliadas en Caracas, por ser la capital: en las ciudades donde se concentra gran parte del sector productivo, tales como: Maracaibo, Barquisimeto, Valencia; y en el Estado Mérida por contar con conocimientos altamente especializados. Actualmente no se conoce un registro estadístico acerca de la existencia de empresas de consultoría en el país.



La presencia de la Universidad de Los Andes, institutos, centros de investigación y empresas privadas con recursos humanos altamente calificados, así como el contar con un gran número de profesionales independientes le otorgan al Estado Mérida una especial significación en el área del conocimiento, lo cual se traduce en ventajas competitivas dignas de ser aprovechadas en el campo de la consultoría, como un verdadero potencial para el desarrollo del Estado. (Méndez, et. al, 1996).

Antes de abordar lo referente al estudio del nivel de desarrollo del sector, se considera razonable describir algunas experiencias en el ámbito universitario, gubernamental y privado:

AMBITO UNIVERSITARIO

La Universidad de Los Andes es la principal fuente de consultoría en el Estado Mérida, por ser ella misma portadora y generadora de conocimiento. Existen institutos, centros de investigación y unidades de extensión donde este tipo de actividad se ha venido desarrollando exitosamente. Entre las experiencias más relevantes, destacan las siguientes:

HACER-ULA, adscrita a la empresa universitaria CITEC-ULA. Inició sus actividades de consultoría en el año 1991 con el desarrollo de sistemas e instalación de redes. Al popularizarse los servicios de instalaciones de redes, orientó sus actividades de consultoría hacia áreas más especializadas como la planificación estratégica en teleinformática y el sistema teleinformático denominado “Proyecto Alejandría”, el cual es el más usado en el país porque tiene el mayor número de aplicaciones en la red nacional con el mayor número de usuarios registrados. Gran parte de sus clientes son de origen gubernamental, actualmente están en la búsqueda del mercado internacional, para lo cual cuentan con alianzas estratégicas en varios países, principalmente en Latinoamérica.

Merece especial mención el Laboratorio de Fenómenos Interfaciales y Recuperación del Petróleo FIRP-ULA de la Escuela de Ingeniería Química, creado en el año 1978 por un grupo de profesores liderados por el Prof. Jean Louis Salager. Con el apoyo de convenios institucionales como INTEVEP se abocaron a organizar un saber-hacer útil (know how) sobre emulsiones y microemulsiones. En un principio, los esfuerzos fueron dirigidos a la preparación de emulsiones de crudos extrapesados, como la alternativa más económica para solucionar el problema del transporte del petróleo hacia la costa del Mar Caribe, así nació la Orimulsión, desde entonces, las actividades de consultoría con la industria petrolera se han mantenido. Paralelamente, a partir de los años noventa entraron en una fase de diversificación con el propósito de transferir el know how hacia otras áreas de la industria como fabricación de pulpa y papel, pinturas, cosméticos, alimentos, productos de limpieza y formulaciones agrícolas, entre otras.



Gran parte de las funciones del laboratorio están orientadas a la resolución de problemas en el sector productivo, ello retroalimenta las actividades de investigación, lo cual conduce al perfeccionamiento del know how. El Laboratorio FIRP atiende regularmente unos 10 tesis de pregrado, 10 a 15 tesis de maestría y doctorado, pasantes industriales e investigadores visitantes del resto del país y del exterior. FIRP-ULA ha participado en más de 200 publicaciones de artículos en revistas y libros internacionales. En 1995 obtuvo el premio “sub-vención Regional” otorgado por Fundacite-Mérida, en 1997 recibió el premio nacional de Ciencia, mención: “Investigación Tecnológica”, otorgado por el CONICIT.

De igual manera, es importante mencionar la Unidad de Asesoría, Proyectos e Innovación Tecnológica “UAPIT” de la Facultad de Ingeniería, la cual funciona como un organismo de enlace entre la universidad y el sector productivo nacional. Su objetivo principal consiste en contribuir en la búsqueda de soluciones a los problemas de desarrollo del país, a través de la investigación y desarrollo de nuevos prototipos de innovación tecnológica, los cuales son aplicados a proyectos de diseño de plantas, diagnósticos industriales y estudios de viabilidad, entre otros. El comportamiento de la demanda ha sido creciente cada vez más, los ingresos totales en el año 1998 alcanzaron la cifra de 1.200 millones. de Bs. aproximadamente. Requieren con urgencia consolidarse como empresa universitaria, con la autonomía necesaria para solventar los obstáculos que se presentan con la tradicional administración universitaria.

UNAT-CIDIAT, Unidad Técnica del Centro Interamericano de Desarrollo e Investigación Ambiental y Territorial, es una institución adscrita a la Universidad de Los Andes, la cual presta servicios de consulta y asesorías relacionadas con la planificación y desarrollo de los recursos hidráulicos, obras hidráulicas, ingeniería de riego y drenaje, ambiente y desarrollo de los recursos naturales renovables. Para ello cuenta con un calificado staff de expertos en diversas especialidades y está en condiciones de solicitar y obtener asistencia de consultores nacionales e internacionales. Adicionalmente, cuenta con el apoyo de expertos alemanes, o de otros países europeos en el marco de los convenios institucionales. En el entorno nacional ha prestado servicios en Barinas, Apure, Monagas, Puerto Ordaz, Lara, Miranda y otros Estados. En el ámbito internacional mantiene relaciones de consultoría con algunos países como la República Dominicana, Panamá y Ecuador.

Otra institución universitaria digna de mencionar es la Corporación Parque Tecnológico de Mérida, CPTM, la cual constituye un instrumento de desarrollo regional y una herramienta de cambio orientada hacia la creación de una cultura tecnológica que eleve la competitividad de los empresarios e industriales de la región andina. Sus actividades de consultoría están dirigidas fundamentalmente al apoyo tecnológico en la innovación de procesos y productos de las empresas regionales y al sistema de incubadora de empresas como mecanismo de estímulo y consolidación de micro,



pequeñas y medianas empresas. Cuenta con recursos humanos altamente capacitados y utiliza los más avanzados recursos teleinformáticos. Entre las empresas incubadas se cita al Centro de Cálculo Nacional CECALCULA, el cual desarrolla ciclos de CPU, paralelismo, ingeniería computacional y adiestramiento, también se cita a Virtual Sistem Design International, VSDI, con el desarrollo de software para compañías internacionales.

AMBITO GUBERNAMENTAL

La gobernación del Estado Mérida ha mostrado particular interés en el desarrollo científico-tecnológico del Estado. Entre las instituciones adscritas a la gobernación que actúan como consultoras se mencionan las siguientes:

FUNDEM, Fundación para el Manejo de Desastres y Emergencias del Estado Mérida, creada en el año 1996, ha puesto al servicio de la comunidad la Red Teleinformática y el sistema de Información Geográfica y Cartográfica Digital. A través de las Unidades RETIEM-FUNDEM y SIGFUNDEM ejerce la consultoría y asesoría a diversas instituciones y organismos del Estado. Cuenta con la más alta tecnología de punta y recursos humanos especializados en estas áreas, para ello recibe apoyo de empresas internacionales como Spike Technologies, del FIDES y CONICIT. Ofrece sus servicios al sector productivo e institucional tanto al nivel local como nacional. Actualmente brinda asistencia de consultoría al gobierno del Estado Barinas en materia de toma de decisiones en casos de emergencias y desastres naturales, educación y acción comunitaria y otros proyectos de carácter social. El éxito obtenido en la institución ha despertado el interés nacional en asimilar el modelo que sigue FUNDEM. En este sentido, la empresa Hidrocapital, radicada en Caracas, ha establecido contactos con representantes de FUNDEM para recibir asesoría en la materia.

FUNDACITE-MERIDA, a través del Centro de Información MERCYT, ofrece servicios de asesoría y consultoría en información científica y tecnológica a instituciones y organismos que requieren la incorporación del manejo de dicha información. Mantiene información actualizada en diversos tópicos. Entre ellos: el RED-TIPS, servicio informativo sobre tecnologías, productos, finanzas y economía; DialogWeb y DialogSelect es el primer servicio privado de información en línea, con presencia en más de 150 países, que posee más de 470 bases de datos en todas las áreas del conocimiento humano; Social Science Citation Index es un servicio referente a publicaciones mundiales en ciencias sociales. También se ofrecen cursos especiales en materia de publicaciones periódicas y asesoría para la búsqueda de información.



AMBITO PRIVADO

Existe la particularidad de empresas consultoras con recursos altamente calificados, conformados en su gran parte por profesores universitarios en la categoría de jubilados y profesionales independientes con estudios avanzados. Aun cuando estas empresas realizan actividades muy peculiares por sus características innovadoras, la mayoría de ellas son desconocidas, tanto en el medio local como en el resto del país. Sin embargo, dada la calidad de los servicios de consultoría que las mismas realizan, algunas de ellas han logrado mantener un nivel de solidez y estabilidad con alcance nacional e internacional. Otras, dirigen sus esfuerzos hacia la canalización de estrategias que le permitan desarrollar sus potencialidades.

Dentro de este marco de referencia, se destaca Romero García y Asociados “ROGYA”, C.A., empresa consultora dedicada a la investigación psicosocial y a la generación de tecnologías propias, dirigidas principalmente a satisfacer las necesidades reales del desarrollo humano en las organizaciones. Gran parte de la cartera de clientes corresponden al ámbito nacional (PDVSA, Proter & Gamble de Venezuela, Unilever Andina, Fundación Polar, Remavenca y Sidor, entre otras), internacionalmente han realizado actividades de consultoría en Colombia y Brasil. Organiza eventos científicos como el Encuentro Venezolano de Motivación con alcance nacional e internacional. Este evento se realiza cada dos años y actualmente llevan siete ediciones. El producto de sus investigaciones ha sido publicado en revistas latinoamericanas, estadounidenses y europeas. Igualmente, cuentan con publicaciones de libros en Venezuela, Colombia y España.

De igual manera se destaca el Instituto de Desarrollo Integral Humano INDIH, el cual se proyecta como una organización no gubernamental que agrupa consultores en las áreas básicas del desarrollo humano. Realiza programas de fortalecimiento institucional y organizacional, desarrollo personal y desarrollo social con aplicación de metodologías propias basadas en la neurociencia. Sus actividades de consultoría y asesoría están enfocadas a la actualización curricular de las distintas universidades e institutos de educación superior del país y en el diseño de módulos de sistemas de educación a distancia, virtual y presencial dirigidos al área social.

EXYS, C.A. es una empresa dedicada a la consultoría organizacional y comunitaria, centrada en la búsqueda de la excelencia, el éxito personal e institucional y la consolidación de valores rectores de una cultura organizacional sólida. Inició su estructura de mercadeo ofertando los servicios a prestigiosas instituciones del país como PDVSA donde se requería del fortalecimiento de los recursos humanos. En los proyectos de asesoría, presta fundamental atención a la reingeniería de procesos con la formación de equipos de trabajo de alta eficiencia, con programación neurolingüística,



incluyendo diseños instruccionales adaptados a las necesidades de las organizaciones-clientes. Ha participado en los programas de fortalecimiento del sector salud en el Estado Mérida. Actualmente se proyecta en la producción de herramientas propias para el éxito en la gestión organizacional y comunitaria en los procesos de descentralización, redimensionamiento y reestructuración. Cuenta con un equipo multidisciplinario conformado por más de 30 especialistas en las distintas áreas del desarrollo humano. Entre las organizaciones-clientes se encuentran: Maraven, Lagoven, Banco Latino, fábrica de papeles Maracay, aserradero Venwood C.A., Ministerio de Energía y Minas, Gobernación del Estado Mérida, Universidad de Los Andes, Cantv y Corporación Merideña de Turismo, entre otras.

La descripción de estas experiencias expresa la existencia del potencial de desarrollo que tiene el sector en el Estado Mérida. Con la idea de medir este nivel de desarrollo en las consultoras locales, se utilizó el criterio de la evaluación cualitativa. Si bien este procedimiento no representa un estudio exhaustivo sobre la materia, al menos permitió obtener un grado de acercamiento a la situación actual. La base de esta evaluación se construyó en función de las siguientes variables:

- ◆ Recursos humanos calificados.
- ◆ Infraestructura.
- ◆ Contratos locales, nacionales e internacionales.
- ◆ Innovación en metodologías y tecnologías propias.
- ◆ Participación y organización de eventos locales, nacionales e internacionales.
- ◆ Publicaciones nacionales e internacionales.
- ◆ Premios obtenidos.

Las variables señaladas fueron aplicadas indistintamente en los ámbitos: universitario, gubernamental y privado. Además de estas variables, se aplicaron otras de manera específica para cada uno de estos ámbitos, las cuales se indican a continuación:

UNIVERSITARIO:

- ◆ Cursos de Postgrado



- ◆ Capacidad de negociación.
- ◆ Autogestión.

GUBERNAMENTAL:

- ◆ Capacidad de negociación.
- ◆ Autogestión.

PRIVADO:

- ◆ Capacidad de riesgo.
- ◆ Financiamiento.
- ◆ Estrategias de mercadeo.

En cuanto al sistema de ponderación de las variables en estudio, se le otorgó mayor importancia a las relacionadas con: a) recursos humanos calificados, b) innovación en metodologías y tecnologías propias y c) contratos locales, nacionales e internacionales.



MATRIZ FOLA DEL SECTOR SERVICIOS ESPECIALIZADOS DE CONSULTORIA

FORTALEZAS

- ◆ Recursos humanos altamente especializados.
- ◆ Uso y manejo de herramientas propias.
- ◆ Infraestructura adecuada.
- ◆ Calidad de los servicios.
- ◆ Disponibilidad de tecnología de punta.
- ◆ Apoyo institucional.
- ◆ Confiabilidad y credibilidad.
- ◆ Capacidad para desarrollar proyectos exitosos.
- ◆ Especialidades en áreas donde los recursos humanos son escasos en el país.

OPORTUNIDADES

- ◆ Apertura de la reforma educativa en Venezuela.
- ◆ Disposición de las instituciones gubernamentales en desarrollar los sectores productivos del Estado Mérida.
- ◆ Presencia de Organismos Multilaterales (BM, BID) y nacionales (FIDES) para financiar proyectos de desarrollo del Estado.
- ◆ Convenios con PDVSA
- ◆ Acceso a fuentes internacionales a través de la Banca Multilateral.
- ◆ La carencia de personal calificado en empresas que requieren asesoramiento.
- ◆ Apertura de la Zona Libre Científica, Cultural y Tecnológica



LIMITACIONES

- ◆ Aislamiento geográfico.
- ◆ Dificultad en acceder a mercados productivos.
- ◆ Poca participación en actividades que permiten la difusión y el intercambio.
- ◆ Poca difusión de la ciencia y tecnología.
- ◆ Administración universitaria: burocracia, modelo organizacional rígido, inexistencias de políticas para promover los servicios de consultoría de la ULA.
- ◆ Restricciones presupuestarias.
- ◆ Desviación de los clientes potenciales en el Estado, hacia otras regiones del país por falta de información sobre las empresas consultoras merideñas.

AMENAZAS

- ◆ Inestabilidad económico-social del país.
- ◆ Concepción de algunos organismos de que la consultoría que se desarrolla fuera del país y de la región es lo mejor.
- ◆ Disminución del gasto público para consultoría y asesorías.



VISION OBJETIVO EN EL SECTOR

Mérida al 2020 será ampliamente considerada como la capital del talento y del conocimiento. El estudio realizado muestra que existe un campo fértil en la consultoría de los servicios especializados en áreas tan importantes como: teleinformática, ingeniería, ciencias ambientales, recursos humanos y organizacionales. En el mundo del mañana se requerirá cada vez más de la iniciativa y creatividad de recursos humanos especializados para resolver los distintos problemas que enfrentarán las organizaciones del futuro ante la gran paradoja: Globalización e Individualización. En la medida en que los esfuerzos se dirigirán hacia la obtención de una economía global, el poder de la información hará a los individuos más importantes. Las organizaciones del futuro destacarán en la medida en que sus bienes y servicios tengan diferentes versiones que le permitan satisfacer efectivamente el gusto individual del consumidor-cliente. De esta manera, en el mundo de la globalización existirá una mayor tendencia hacia la especificidad. Por otra parte, los problemas que afrontarán las empresas serán cada vez mayores: legislación ambiental, variaciones demográficas, escasez de mano de obra calificada, internacionalización de las empresas y avances tecnológicos, entre otros. Todo ello planteará nuevos retos que mantendrán muy activo el mercado de la consultoría en el mundo.

En este sentido, es necesario proyectar cuál es el futuro deseado y posible en el sector. La visión de futuro al año 2020, de la consultoría de los servicios especializados en el Estado Mérida, se enuncia como:

Un sector líder en competitividad en el mercado nacional, mejorando su participación en los mercados internacionales.

OBJETIVOS DEL SECTOR A ALCANZAR EN EL 2020

1. Incrementar la participación en el mercado nacional e internacional de las empresas consultoras radicadas en el Estado Mérida.
2. Hacer de la consultoría una de las principales fuentes generadoras de ingresos para el Estado Mérida.
3. Crear empresas consultoras en el Estado Mérida, tanto en el ámbito universitario como en el privado, con capacidad suficiente para incursionar en el mercado nacional e internacional.



4. Mantener e incrementar la presencia en la región de recursos humanos calificados con un buen grado de experticia en el campo de la consultoría.
5. Dar prioridad a las acciones orientadas a impulsar la innovación y la actualización de conocimientos en el sector de la consultoría.

ESTRATEGIAS, LINEAMIENTOS, POLITICAS Y PROYECTOS PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD EN EL SECTOR

Los resultados obtenidos en esta investigación muestran el gran potencial de desarrollo que tiene el sector en el Estado Mérida. Desarrollar este potencial con miras al posicionamiento del mercado nacional y mejorando la participación en el mercado internacional, depende del esfuerzo sostenido que las entidades universitarias, gubernamentales y privadas estén dispuestas a realizar. Para ello, es necesario adoptar tres condiciones básicas:

1. Que existan suficientes organizaciones-clientes a quienes se han de exportar los servicios, tanto al nivel nacional (otras regiones), como internacional (Demanda).
2. Que existan suficientes empresas consultoras bien establecidas en su propio mercado interno (Oferta).
3. Que las empresas, instituciones y otros organismos de consultoría estén totalmente dispuestas a exportar los servicios, tanto a nivel nacional como internacional (Espíritu empresarial).

Estas tres condiciones se conjugan con la puesta en marcha de un plan estratégico a largo plazo que garantice la canalización de los esfuerzos de la manera más idónea posible.

ESTRATEGIAS DE COMPETITIVIDAD EN EL SECTOR

- ◆ Comercializar los servicios de consultoría en el Estado Mérida al nivel nacional e internacional.
- ◆ Promover a las empresas de consultoría radicadas en el Estado Mérida, tanto al nivel nacional como internacional.
- ◆ Incentivar la difusión de los servicios en el sector y la publicación de páginas Web de los consultores merideños.



- ◆ Desarrollar actividades de entrenamiento sobre el espíritu empresarial dirigidas a profesionales aptos para la consultoría.
- ◆ Incentivar la realización de eventos profesionales en el Estado Mérida y al nivel nacional que permitan promocionar a los consultores locales
- ◆ Promover el talento individual y empresarial en el Estado Mérida.

POLITICAS DE COMPETITIVIDAD EN EL SECTOR

- ◆ Reconocimiento por parte del Estado del profesional altamente calificado tanto de la Universidad de Los Andes como de los Institutos de Educación Superior y de las empresas privadas, otorgándole un Status que le permita representar a Mérida en el sector de la consultoría.
- ◆ Otorgar premios al nivel estatal y al nivel nacional por la labor realizada en el sector.
- ◆ Incentivar la publicación de las investigaciones realizadas en el ámbito de la consultoría.
- ◆ Rescatar al profesional calificado.
- ◆ Promover la participación de las empresas consultoras en los eventos que realizan otros sectores.



ACCIONES PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DEL SECTOR SERVICIOS ESPECIALIZADOS DE CONSULTORIA

- ◆ Transformar las unidades consultoras de la Universidad de Los Andes para lograr armonía propia que le permita flexibilidad y agilidad en las negociaciones.
- ◆ Crear escuelas y/o programas de formación de emprendedores para captar nuevos talentos para la consultoría.
- ◆ Fundar la Asociación de Consultores del Estado Mérida.
- ◆ Realizar cursos de capacitación y de formación dirigidos a profesionales aptos para la consultoría.
- ◆ Diseñar y ejecutar programas de formación del espíritu empresarial dirigidos a consultores del Estado Mérida.
- ◆ Organizar eventos científicos – tecnológicos en áreas competitivas del sector para la promoción y difusión de las actividades de consultoría.
- ◆ Elaborar el directorio de las entidades consultoras del Estado Mérida.
- ◆ Organización de jornadas, simposios, teleconferencias y otros eventos de consultoría.
- ◆ Elaborar las normas y reglamentos que garanticen la calidad del servicio prestado por las entidades consultoras del Estado Mérida.



BIBLIOGRAFI

A

EDUCACION

AVALOS, Ignacio. “*La Sociedad del Conocimiento*,” citado por Emeterio Gómez en “Sociedad del conocimiento y sociedad del humanismo.” *El Universal*. Caracas: 29 de Julio de 1998.

BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO. *Cómo Organizar con Éxito los Servicios Sociales*. Santiago de Chile: Fondo de Cultura económica, 1997.

ERIGHT, Michael et al. *Venezuela: el Reto de la Competitividad*. Caracas: Ediciones IESA, 1994.

Instituto Universitario de Tecnología de Ejido. *Información directa*.

LÓPEZ AÑEZ, Hernán. *La Universidad en un Quinquenio. Reflexiones para el Cambio. El Caso de la Universidad de Los Andes*. Mérida: Talleres Gráficos Universitarios, 1998.

MINISTERIO DE RELACIONES INTERIORES, MINISTERIO DE EDUCACIÓN y GOBERNACIÓN DEL ESTADO MÉRIDA. *Proyecto Educativo del Estado Mérida. Programa de Transferencia*. Edición mimeografiada.

OPSU. Información directa.

PORTER, Michael. *The Competitive Advantage of Nations*. New York: The Free Press, 1990.

_____. “*El Reto de la Competitividad y sus Tendencias Mundiales*.” Conferencia dictada a la Asamblea de Conindustria del año 1997.

UNESCO. [Http://unesco.org/Yearbook/Indicator_II.html](http://unesco.org/Yearbook/Indicator_II.html)

UNIVERSIDAD DE LOS ANDES. *Boletín Estadístico N° 17*. Mérida: 1996.



CONSULTORIA

CLIBE, R. (1994). *El Mundo de la Consultoría Gerencial*. Ediciones Macchi. Colombia.

CODELCA (1975). *Reunión Latinoamericana y del Caribe sobre Servicios de Consultoría*. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y el Banco Interamericano de Desarrollo. México.

DRUCKER, P. (1996). *Su visión sobre: La administración. La Organización basada en la información*. La Economía. La Sociedad. Grupo Editorial Norma. Colombia

ENRIGHT, M. et. al. (1994). *Venezuela: El Reto de la Competitividad*. Ediciones IESA. Caracas, Venezuela.

GERENTE (1997). *Corrupción S.A. Consultoras Especializadas en evitar conductas deshonestas*. Sección Ética y Negocios N. 128. Septiembre 1997. pg. 96, 97 y 98.

GUTIERREZ, A. (1999). *Aspectos teóricos sobre Competitividad en: Antecedentes para el Análisis de Competitividad Mérida 2020*. Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales de la Universidad de Los Andes. (mimeografiado). Mérida, Venezuela.

KUBR, M. (1994). *La consultoría de Empresas. Guía para la profesión*. 2da. Edición. Oficina Internacional del Trabajo. Ginebra.



MENDEZ E., et.al. (1996) *Mérida en la perspectiva del siglo XXI*. Centro Iberoamericano de Estudios Provinciales y Locales (CIEPROL). Mérida, Venezuela.