

Caso Yacambú-Quíbor 2

Antonio Francés¹

Jesús Saavedra estaba preocupado. El presidente del Sistema Hidráulico Yacambú-Quíbor, C.A. (SHYQ, C.A), empresa donde detentaba el cargo de gerente de planificación, lo había llamado con urgencia. Acababa de recibir un oficio del Ministerio de Planificación y Desarrollo en el cual se exigía que la empresa presentara su agenda del decisor en un plazo no mayor de un mes.

Este ministerio venía impulsando la utilización de la metodología de escogencia estratégica, propuesta por John Friend y Allen Hickling², como marco conceptual para la toma de decisiones estratégicas en la administración pública venezolana. La misma supone la participación de múltiples actores en la toma de decisiones, como pueden ser los diferentes organismos públicos. En ese momento, el Ministerio del Ambiente y de los Recursos Naturales (MARN), la Gobernación del estado Lara e Hidroven estaban considerando constituir una corporación regional para el manejo de aguas, tomando a la empresa SHYQ, C.A. como base institucional.

Jesús repasó mentalmente las principales decisiones planteadas en relación con la conformación de la corporación. Éstas comprendían la posible adscripción de tres sistemas específicos: Hidrolara, empresa del Estado a cargo de la distribución de agua en el estado Lara; Aguas de Portuguesa, con una función similar en ese estado; y el proyecto del sistema hidráulico de Dos Bocas, ubicado también en el estado Portuguesa. De estas decisiones, la más urgente era la referente al proyecto Dos Bocas, el cual debía iniciarse a la brevedad posible. Estos sistemas se sumarían al Yacambú-Quíbor, con lo cual la futura corporación contaría con cuatro áreas estratégicas de servicios. En cada caso, se planteaba la decisión de adscribir o no el sistema específico a la corporación propuesta. En caso negativo, cada sistema podía quedar bajo la tutela de otro ente. Hidrolara y Aguas de Portuguesa formaban parte de Hidroven, mientras Dos Bocas era un proyecto futuro. Las tres decisiones eran independientes entre sí, salvo que si no se optaba por la adscripción de Dos Bocas, que es el sistema más parecido al sistema inicial Yacambú-Quíbor, a la futura corporación, no parecía tener sentido hacerlo con Hidrolara o Aguas de Portuguesa.

La pregunta que se hacía Jesús era cómo se podían justificar tales adscripciones. Yacambú-Quíbor contaba con una experticia acumulada en el desarrollo de sistemas hidráulicos complejos no dispo-

¹ Este caso docente fue elaborado con la colaboración de Juan Miguel Malinich y José Luis Quintero. Fue, posteriormente, revisado por Ernesto Blanco.

² J. Friend y A. Hickling. *Planning under pressure*. Oxford: Butterworth-Heineman, 1987.

Los casos docentes son desarrollados exclusivamente para servir como base de discusión en un ámbito educativo. No implican respaldo a personas u organizaciones; no ilustran el manejo efectivo o no de una situación administrativa ni deben considerarse fuentes primarias de información.

Copyright © 2007 Instituto de Estudios Superiores de Administración, IESA. Para adquirir copias del caso o solicitar autorización para reproducirlo en todo o en parte, contactar a ediesa@iesa.edu.ve o llamar al 5554298. Ninguna parte de este documento puede ser reproducida, almacenada en base de datos, utilizada en hojas de cálculo o transmitida en cualquier forma (incluyendo métodos electrónicos o mecánicos, fotocopias, grabaciones o cualquier otro) sin el permiso del IESA, titular del derecho de autor que protege esta obra.

nible en otras entidades de la región, que sería de gran utilidad para el desarrollo de Dos Bocas y, en menor medida, para el de Hidrolara y Aguas de Portuguesa. Por otra parte, en lo relativo a la distribución espacial de las actividades agrícolas y urbanas, el manejo integrado de los recursos hídricos de la región centro-occidental facilitaría la optimización de su uso y contribuiría a un desarrollo regional más equilibrado, en un marco de desarrollo sostenible.

Sin embargo, había varios temas por definir: la situación actual de la infraestructura de Hidrolara y Aguas de Portuguesa, las posibles fechas de su adscripción y las del inicio del proyecto Dos Bocas. De todos modos, la decisión de que el proyecto Dos Bocas quedará bajo la tutela del Sistema Yacambú-Quíbor parecía ser la más evidente y la más urgente de las tres.

Jesús concluyó que, contemplándolo bien, ya contaba con los elementos necesarios para plantear un borrador para la agenda del decisor solicitada por el MARN.