

LA GERENCIA NECESARIA: Visión, Revisión y Discusión.

**The Management that we Need:
Vision, Review and Discussion**

Luis Rodolfo Rojas Vera
Universidad del Zulia, Venezuela.

RESUMEN:

Este artículo ofrece a manera de recensión una visión general de los veintiún breves trabajos paradigmáticos contenidos en La Gerencia Necesaria con el objeto de facilitar una revisión de la materia y una discusión sobre retos y tendencias de la Gerencia en Venezuela. No hay fórmulas para el futuro de la gerencia pero sí hay un campo de interesantes oportunidades. La alta educación y la reflexión ética para perfeccionar la gerencia serán cuestiones fundamentales en los próximos días.

PALABRAS CLAVE:

Gerencia, Revisión, Tendencias, Educación, Venezuela.

ABSTRACT:

This book review talks about the twenty one paradigmatic papers of the book The Management that we Need. It shows a general vision of management discussion in Venezuela in order to review and to discuss the trends of the management that we need. There aren't recipes about the future of the management but there are interesting opportunities. The highest education and the ethic reflection will be the keys factors in the next future.

KEY WORDS:

Management, Review, Trends, Education, Venezuela.

Introducción:

La Gerencia Necesaria es el título de una colección de ponencias recogidas por León Sarcos (1996) que reúne diversas posiciones sobre el tema. La obra, de necesaria consulta, inaugura las Ediciones del Centro de Investigaciones y Estudios Gerenciales (CEDIEG) y cuenta con una Presentación de León Sarcos como Director de este Centro. Fue publicada en 1996 gracias al patrocinio de La Universidad del Zulia y Corpuzulia, y representa una interesante selección de trabajos para el debate de la gerencia en Venezuela.

Veintiún autores nos presentan en este trabajo una visión y revisión de diversos aspectos de la cuestión gerencial como uno de los temas más críticos de la actualidad venezolana.

Detrás del concepto gerencia encontramos en la vida real de este país un sin fin de matices que van desde lo puntual y específico hasta lo polisémico e indefinido, un mundo de enfoques que incluyen desde aspectos técnicos, científicos, éticos, culturales o de simple supervivencia, hasta de posturas de moda intelectual o de *happy faces*. Expertos y ciudadanos comunes nos presentan a la fallas gerencial como la causa de los problemas y al perfeccionamiento gerencial como la salvación de las organizaciones y hasta del mundo. Detrás de gerencia se encuentra lo mágico y lo real, el saber y el poder, el ser y el tener.

La gerencia parece estar de moda. Parece que lo es todo, o que no es nada. Pero más allá de los límites simplistas del tema *gerencia* existe una frontera teórica que explica y cuestiona la filosofía del ser y del hacer gerencial. La cuestión gerencial afecta a lo técnico, a lo científico, a lo social y a lo humano. La preocupación nos lleva al terreno de una dimensión ética a veces descuidada por la misma gerencia, nos lleva al reconocimiento de un déficit conceptual para reinterpretar a la gerencia de cara al futuro, a un análisis de sus deudas con el hombre y la sociedad, nos lleva definitivamente al necesario y permanente debate sobre la cuestión gerencial. El gran tema gerencial nos preocupa más por su dimensión filosófica que por su implicación tecnicista. Por eso nos detenemos en la revisión de la obra *La Gerencia Necesaria* buscando pistas e ideas para esta reflexión tan necesaria.

La colección de trabajos reunidos en **La Gerencia Necesaria** nos ofrece un panorama denso e interesante para ampliar nuestra visión, revisión y discusión sobre el tema de la gerencia necesaria en el marco del gran debate nacional, sacudido y reinterpretado por la globalización y la particularización. Nos encontramos pues, en un espacio-tiempo en el que todo parece haber sido tocado por la magia de la gerencia, un concepto que explica los fracasos y anuncia los éxitos a la medida, pero que no estamos seguros de su comportamiento, retos o necesarias modificaciones paradigmáticas. Lo único que tenemos claro es que la gerencia de los próximos años se parecerá poco o nada a la actual.

Haremos un brevísimos recuento de las principales contribuciones contenidas en la obra con la intención de orientar y motivar al lector a confrontar y discutir el sentido de la gerencia, sus límites y compromisos. El recuento lo haremos en el mismo orden en que aparecen las contribuciones en la colección y en el entendido de la dificultad de la síntesis. Hemos intentado recalcar las ideas que a nuestro juicio son más representativas e interesantes de cada autor. Deseamos que el lector participe en el gran debate nacional sobre la cuestión de la gerencia necesaria. Tenemos algunas cosas claras: 1) no hay fórmulas en la gerencia, 2) el debate comienza y todos están invitados, y, 3) todo el mundo debe participar porque es parte gerenciente o gerenciada.

Las Contribuciones

La recopilación se inicia con el trabajo "La Gerencia Necesaria" que nos presenta León Sarcos. Señala que el gran debate se inicia porque "...al faltar una élite científica, técnica y humanísticamente preparada ha prevalecido la improvisación, el sentido de sobrevivencia y la política de palos de ciego". Sintetiza el proceso social venezolano y concluye que parte del problema nacional se ubica en que la mayoría de nuestros

líderes se han levantado sobre una supuesta participación de los otros y que pocos ven o en la que pocos creen, participación que se ha confundido con el oportunismo o el éxito de los advenedizos.

Isabel Pereira y Emeterio Gómez son los autores del trabajo siguiente: "La Gerencia ante la Crisis del Pensamiento moderno". Centran la crítica sobre la ingenuidad y visión de modelos gerenciales como los desarrollados por el Prof. Peter Senge en **La Quinta Disciplina**. Evidencian la dificultad o déficit de la nueva gerencia técnica para afrontar el reto del anunciado desarrollo humano y espiritual del hombre. El problema es la crisis en los esquemas de pensamiento, el entendimiento de las grandes ideas que explican el modo de ser empresarial, de la razón lógica o humanitaria de las organizaciones. "La gerencia del futuro -destacan los autores- tendrá forzosamente que asumir esta profunda crisis que vive el pensamiento de La Modernidad, que hasta hoy le sirve de fundamento". Tal vez tengamos que recalcar que más allá de la inteligencia de las organizaciones está latente el problema ético como problema fundamental.

Ángel Lombardi nos proporciona: "Algunas Reflexiones sobre la Gerencia". Comienza por aclarar que "...la crisis de la civilización que estamos viviendo se debe a que tanto la tecnocracia como la política se volvieron autónomas de la moral." La gerencia no es la solución a todo, es sólo y principalmente una respuesta a problemas de la sociedad. Parte de la ignorancia del país es la fragmentación que ha producido el pensamiento gerencial divorciado del sentido de totalidad. El reto es aportar una solución traída del futuro y no del pasado, recalca Lombardi. Nos deja al final varias interrogantes entre las que destaca la siguiente: "¿Tiene nuestra clase política lucidez y voluntad para hacerlo?"

Ante los nuevos retos nos encontramos con "Obstáculos Culturales a la Gerencia Moderna" de Rafael Piñango. Comienza por reflexionar sobre lo que tiene en la mente la clase gerencial, sobre su cultura, y las trampas que orientan su visión y acción. Un rasgo cultural de la élite es la magnificación de los errores del país, tal vez por tener la mente en otro sitio. Una trampa es la proyección de los errores, otra la utopía de los medios. Destaca la atención sobre la comunicación, la cultura comunicacional, para salvar la brecha entre las élites y el país. La comunicación nos lleva al plano ético, al respeto del otro. Aclara Piñango: "Si no encontramos virtudes en las personas a dirigir, no es posible el diálogo; se hace difícil la práctica de la gerencia y sólo cabe la vía autoritaria." Un llamado pues, a reinterpretar el sentido de la comunicación como entendimiento dentro del reto gerencial.

Hernan Anzola nos habla de "La Rectificación Inaplazable". La dirección del país en los últimos años ha estado en la ruta del empobrecimiento sostenido. Ahora se trata de revertir el proceso pero nos encontramos con la necesidad de profesionalizar la gerencia económica del país que nos ha llevado a situaciones insostenibles en la convivencia nacional. Es necesario aclarar principios y fijar objetivos y señala algunas acciones: controlar el déficit fiscal, incentivar la inversión privada, fomentar la privatización y la apertura comercial, mejorar el sistema judicial y la educación, y reducir la intervención del Estado.

A continuación nos encontramos con Maxim Ross cuando nos explica sobre la "Gerencia

para una economía Productiva". Centra la atención en la gerencia macroeconómica y en la interpretación sociológica de la famosa frase de "sembrar el petróleo" de Uslar Pietri. Nos comenta que estratégicamente hemos sembrado el petróleo en actividades que no han dado tanto resultado como si se hubiese sembrado en el mismo petróleo: Kuwait recibe el 70% de sus ingresos no de la venta de su petróleo si no de su siembra en actividades conexas como refinerías o petroquímicas. Si la siembra hubiese sido otra hoy tal vez fuésemos más ricos. Es una reflexión pendiente para los venezolanos. Concluye que uno de los problemas capitales que ha tenido Venezuela en los últimos años ha sido la falta de una élite ilustrada, lo que significa "una élite con potencial intelectual suficiente para entender el liderazgo que tiene que asumir en estos momentos..."

Por este camino nos topamos con el tema de "La Gerencia Pública en Venezuela" tratada por Bingen de Arbeloa. Comienza por destacar la impermeabilidad de numerosas instituciones públicas ante el sentido de una gerencia profesional y su consecuente impacto negativo. Señala una serie de paradigmas que revelan la precariedad de la situación: 1) preponderancia de una visión mecanicista de la organización, 2) mayor lealtad al jefe que a la organización, 3) debilidad en la continuación de políticas y normas, 4) debilidad en la competencia organizacional, 5) desconocimiento de las necesidades del mercado, y, 6) concentración de la autoridad en el vértice. En consecuencia hace un llamado al respeto sobre el ámbito gerencial, y a superar los estilos gerenciales tipo "apaga fuego" que impera en el ambiente público. Finalmente, recalca que lo decisivo para la transformación necesaria está en la Capacidad y Voluntad que apliquemos los venezolanos para superar la crisis de la gerencia pública.

El reto nos lleva a tratar el tema de la "Gerencia del Estado y Recursos Humanos" abordado por José Ignacio Moreno León. Se inicia con el planteamiento de modernizar las estructuras del sector público y el necesario redimensionamiento del Estado para superar el modelo rentista. Destaca varios puntos de interés sobre los que ha de reflexionar el lector: 1) la atención a las nuevas tecnologías, 2) el enfoque del servicio al cliente, 3) las modificaciones de las estructuras organizacionales gracias a los procesos de reingeniería, y, 4) la potenciación de la meritocracia.

En este mismo sentido nos encontramos con los planteamientos de Antonio Quintín sobre "La Gerencia Pública". Nos dice que este modelo gerencial prácticamente se potencia en los años 60s con la idea de que el Estado era el principal agente para la intervención y conducción de una salida del subdesarrollo. Reformas sostenidas, proyectos de industrialización, y la sinonimia de la modernidad a la tecnología, fueron las grandes ideas. Pero algunas críticas sobre los resultados de ese modelo se centraron en el tema de la equidad, y la eficacia y eficiencia del uso de los recursos. Las fronteras entre una gerencia pública en formación y un management de importación provocaron un crisis en el paradigma gerencial del sector público. Las principales evidencias siguen siendo: 1) en el país no se requiere capacitación gerencial para ingresar a la media y alta gerencia pública, 2) pocos organismos públicos se dedican a la formación de gerentes públicos, 3) hay poca cultura de rendimiento y permanencia. Solventar estas y otras debilidades que se han arrastrado por años puede contribuir a perfeccionar nuestra gerencia pública, según reflexiona Quintín.

Algunas respuestas a los planteamientos anteriores son sugeridas por Luzmari Martínez con su trabajo sobre “La Profesionalización de la Gerencia Pública o el Reto del Funcionamiento del Estado”. Comienza por sostener que una de las salidas está en el fortalecimiento de los recursos humanos mediante la capacitación y la motivación. Insiste en la necesidad de valorar a los recursos humanos como recursos estratégicos orientando su desarrollo por: 1) el Estado que deseamos, 2) una capacitación en función de la complejidad e incertidumbre, y, 3) la potenciación de nuevas organizaciones sociales. Nos recalca que uno de los factores a superar es la excesiva injerencia política que nos lleva a sustituir las competencias profesionales por el clientelismo. Finalmente, concluye que la COPRE está convencida de que la profesionalización de la gerencia pública nos llevará necesariamente al perfeccionamiento institucional del Estado.

En otra perspectiva nos encontramos con lo que nos dice Gustavo Roseen sobre el “Modelo Gerencial de la Empresa Privada”. Comienza por distinguir entre el modelo de gerencia de la empresa familiar, no siempre gerenciada profesionalmente, y el de la gerencia profesional de pequeñas y medianas empresas privadas. Luego nos comenta cómo se perfecciona la gerencia familiar cuando estas empresas, que parecen ser mayoría, se desplazan a un modelo empresarial profesional. La gerencia se profesionaliza mediante la incorporación de la técnica y la ciencia: capacitación, controles de gestión, desarrollos estratégicos, y otros avances que la desligan de su modelo familiar.

Rossen señala que la profesionalización de la gerencia debe tocar piso permanentemente en nuestro medio. Esto quiere decir que, por ejemplo, los modelos de asumir responsabilidades cambian en cada contexto cultural. Nos señala varios factores críticos en la profesionalización de la gerencia: 1) la capacitación permanente del recurso humano, 2) el perfeccionamiento de controles y procesos para incrementar la calidad y productividad, 3) el “going back to basics” para centrarse en el negocio atendiendo a la influencia del entorno, 4) la evaluación y motivación del personal como elemento potenciador, 5) la autoindulgencia para centrarse en el hacer y no en la discusión, y, 6) la necesaria potenciación del liderazgo no politizado.

Oswaldo Alvarez Paz nos proporciona una disertación titulada “Descentralización o Caos”. Cuando nuestro modelo democrático se convierte en una pesada carga con un poder centrado en dirigentes no capacitados y la gerencia parece no poder con la crisis, surge la desesperanza: el modelo está agotado, el país no funciona, es necesario replantearse las ideas maestras de la gerencia del país. Algunas salidas pueden apuntarse con el replanteamiento del Estado, principalmente convirtiéndolo en descentralizado y participativo. Es necesario que la nueva gerencia nacional acorte la distancia entre ellos y la gente de carne y hueso, que la participación sea verdaderamente ciudadana y no guiada por el partidismo. La crisis está sacudiendo a viejo liderazgo político que no ha entendido las señales del cambio, que se resiste al cambio del poder. Señala, finalmente, que existen profundos temores en el viejo liderazgo para avanzar en la descentralización, en la municipalización, en la desregulación, en la verdadera participación ciudadana bajo las exigencias de los nuevos escenarios.

Estos cambios implican movimientos nada fáciles que Allan Brewer-Carías trata bajo la idea de “El Reto Democrático de la Descentralización”. Parte señalando el desmoronamiento del Estado Centralizado de Partidos. Lo que está en crisis no es la

democracia como paradigma sino el sistema de poder de los partidos que la sustentan. La esperanza está en la descentralización del poder y en la nueva participación, y esto sacude a la vieja dirigencia nacional, a la gerencia insustancial. Las nuevas tendencias tienen algunos signos fundamentales que atender: 1) el verdadero compromiso del cambio en la administración pública, 2) la potenciación de las relaciones intergubernamentales para pasar del Estado centralizador al Estado descentralizador, 3) la agilización de los procesos de transferencia de competencias a las regiones, 4) el papel protagónico del municipio en la descentralización del Estado y en la participación ciudadana. Concluye recalcando que el cambio descentralizador más que un simple cambio administrativo es un cambio de paradigma político que plantea una transformación sustancial en la mentalidad de la dirigencia, y que por tanto se trata de un proceso lento y a largo plazo.

Tal vez para puntualizar en la materia, Luis Pedro España nos ofrece su intervención "Gerencia Pública y Política". Comienza combatiendo la supuesta maldad o bondad de las decisiones en los extremos posibles: decisiones democráticas vs. decisiones autoritarias. Las primeras pueden ser menos riesgosas y más costosas mientras las segundas lo contrario. Las primeras tienden a ser valoradas por su importancia mientras las segundas por su urgencia. Las salidas autoritarias son esperadas y surgen en momentos de crisis, mientras las democráticas tienen sentido para consolidar el bienestar. Las democráticas se asocian a lo político y las autoritarias a lo técnico, pero tal vinculación no siempre es congruente. De modo tal que las decisiones políticas parecieran estar desgastadas y desprestigiadas en un país que por la crisis reclama soluciones autoritarias en tanto urgentes o técnicas.

Leopoldo López Gil diserta sobre la "Gerencia Populista Vs. Gerencia Neoliberal". La gerencia, sentencia López Gil, "es tal vez uno de los fenómenos que más ha influido en la sociedad moderna". Comenta el dilema populismo-neoliberalismo en la Venezuela de las últimas tres décadas, y los principales retos gerenciales desde la Venezuela de las grandes esperanzas hasta la Venezuela de la crisis. Más allá de la discutida ideologización de la gerencia esta debe entenderse como un modo de hacer que cambia con el tiempo. Básicamente el compromiso de la gerencia es explorar y explotar oportunidades con gran visión de futuro, y en esto solo el tiempo nos da la razón. En definitiva, centrarse en el mejor uso de los recursos para el logro de los objetivos, tal como lo plantean los postulados fundamentales de la gerencia.

La crisis nos lanza al mismo tiempo a la globalización y a la municipalización. Tenemos entonces el reto de "Una Gestión Municipal en Tiempos de Crisis" tratada por Fernando Chumaceiro. Recuperar y potenciar al municipio es una cuestión estratégica en el proceso de descentralización y participación, sobre todo porque "o la democracia acaba con el centralismo o el centralismo acabará con la democracia". El reto gerencial del municipio se centra en : 1) incrementar los ingresos mientras se reducen gastos y aumentan las inversiones, 2) profesionalización de la gerencia, y 3) acciones concretas para pasar del caos al orden. Esto se debe lograr con: 1) autonomía municipal, 2) participación ciudadana, 3) reformas gerenciales, y 3) fortalecimiento de los principios éticos. Finalmente, recalca que una cosa es dirigir o gerencia en el sector privado o otra en el sector público, una cosa es gerenciar en época de abundancia y otra en época de crisis y escasez.

Algo tenemos claro hasta ahora: el papel preponderante de la educación en la formación técnica, científica, cultural y ética de la gerencia necesaria para el país que queremos. En esto las universidades han jugado y jugarán un papel clave e indiscutible. Neuro Villalobos nos habla de "La Gerencia Universitaria Necesaria". Las universidades deben redefinir su misión como ductoras de la ciencia y la cultura, como formadora de los más altos recursos humanos del país. Aparte de las fallas gerenciales que tienen las universidades, como las pueden padecer otras tantas instituciones públicas o privadas del país, las universidades no deben seguir siendo estigmatizadas por el propio Estado. Su acción estratégica se centra en la producción y difusión del conocimiento del más alto nivel, en la formación de profesionales altamente capacitados, y esto es un proceso que debe ser apoyado estratégicamente por el Estado, tal como sucede en otros países. No se debe destacar las fallas de las universidades y desconocer el alto impacto que estas tienen en el desarrollo del país. Se debe destacar el entendimiento del verdadero papel estratégico que juegan las universidades en cualquier país.

El proceso de cambio que están experimentando las universidades, destaca Villalobos, se caracteriza principalmente por: 1) implantación de un mejoramiento continuo en procesos académicos y administrativos, 2) reorganización y racionalización administrativa, 3) perfeccionamiento del sistema de información gerencial, 4) equilibrio entre presupuesto de ingresos y metas propuestas, 5) fortalecimiento de la comunicación para el entendimiento entre los agentes universitarios. Todo esto debe estar enmarcado por un espíritu de excelencia y altos criterios de calidad y ética.

Siguiendo la línea de las reflexiones gerenciales a partir de casos o experiencias concretas nos encontramos con la contribución de Miguel Nucete Hübner: "Experiencias Gerenciales de Fudeco y Yacambú-Quibor". Comienza planteando que más allá de la discusión sobre el intervencionismo del Estado Vs. el liberalismo ortodoxo está la posibilidad del Estado Inteligente, propuesto ya por Bernardo Kliksberg. "Ante la imposibilidad de recurrir al pasado como guía..." hay que buscar nuevas salidas. Las nuevas realidades son complejas y están signadas por la incertidumbre. Comenta su experiencia personal en la dirección de dos instituciones públicas (Fundación para el Desarrollo de la Región Centrooccidental de Venezuela, Fudeco; y, el Sistema Hidráulico Yacambú-Quibor CA, SHYQ, CA) gerenciadas con criterios profesionales, y consideradas como islas de excelencia dentro de la administración pública venezolana.

Considera que el máximo directivo debe estar caracterizado por: 1) una sólida formación y experiencia gerencial, 2) una alta capacidad de liderazgo, 3) un fuerte compromiso con la institución, 4) amplios valores de ética, 5) el respeto a la dignidad, 6) el trabajo en equipo, y 7) la generación de bienestar. Finalmente insta a superar el clientelismo y a "atreverse a hacer las cosas de manera diferente" para poder construir una nueva gerencia.

Alfredo Rincón nos habla de "La Gerencia Corporativa de Corpozulia". Después de destacar los logros de Corpozulia en 25 años nos llama la atención sobre la necesidad de adaptación de la organización a las nuevas realidades. Señala que el principal reto de la Corporación para año 2000 será el de tener personal de muy alto nivel capaz de orientar acertadamente las acciones en un ambiente cambiante. Deja entrever que el éxito de la misión de la Corporación está en la coordinación de esfuerzos ya emprendidos

con universidades de la región, con la Gobernación y con sectores industriales. El éxito en el futuro dependerá de la comunicación con el entorno.

En el mismo contexto de Corpozulia María Andrade Rodríguez nos proporciona Un Enfoque de "Gerencia Pública Aplicado a Corpozulia". Siendo la misión de Corpozulia la promoción del desarrollo integral de la región la actual gerencia está caracterizada por una tendencia a la flexibilidad de la organización cada vez más horizontal. Fundamentalmente, se ha incorporado el enfoque de reingeniería organizacional con el objeto de integrar y armonizar funciones, y potenciar la comunicación entre las partes. Se recalca que la gente es lo más importante en Corpozulia, y se destacan dos componentes básicos de la actuación: 1) la responsabilidad social de la institución, y 2) la importancia de la ética y la moral.

Fernando Sánchez nos presenta el último de los veintiún trabajos de la colección de La Gerencia Necesaria. Se trata de un tema que el lector gerencial pudiera comenzar a echar de menos en esta selección: El Modelo Gerencial de la Industria Petrolera-PDVSA. Sánchez resume la misión de PDVSA, empresas del Estado, en términos de "generar el mayor beneficio económico al accionista" bajo criterios de calidad, excelencia y principios éticos. Después de describirnos su organización interna, sus mercados, y la relación entre las filiales y PDVSA, Sánchez destaca el principio de la formación y desarrollo de la gente como clave competitiva de PDVSA. La meritocracia y los valores éticos constituyen factores fundamentales de la cultura organizacional de petróleos, tal vez heredados desde décadas atrás, pero el criterio de rentabilidad es el norte de toda actuación.

En resumen, Sánchez sintetiza el modelo de PDVSA con las siguientes ideas: 1) Cuerpos colegiados e interdisciplinarios para tomar decisiones, 2) equilibrio entre acciones estratégicas y descentralización organizacional, 3) preponderancia de la meritocracia y valores éticos, 4) formación y desarrollo permanente de las personas, y, 5) apego a los criterios de rendimiento y creación de valor añadido. Ya para concluir surge la inevitable afirmación de que: "El modelo gerencial de Petróleos de Venezuela ha demostrado ser exitoso".

Revisados brevisamente los veintiún trabajos que componen "La Gerencia Necesaria" pudiéramos extraer algunas conclusiones útiles para motivar al lector al necesario debate sobre el tema gerencial. En primer lugar, tenemos la crisis de la gerencia sencillamente porque el país está en crisis tal vez por la crisis misma de la gerencia pero sobre por la crisis de los gerentes. En segundo lugar, tenemos que gran parte del modelo gerencial predominante sigue siendo economicista e industrialista y apenas introduce intangibles como la ética, la comunicación o valores como el compromiso o el humanismo. Más allá y más acá de la calidad y productividad está el hombre, su bienestar y su real y pleno desarrollo. Esto último no puede ser sólo declarativo, ha de ser incorporado a la genética gerencial. En tercer lugar, tenemos la fuerte sacudida que está sufriendo la gerencia anquilosada gracias a procesos como la globalización, la descentralización o la municipalización, la crisis de la gerencia que no ha podido lograr los resultados que anunciaba, la crisis de una gerencia cuyo modelo puede estar fracasando. En cuarto lugar, en el discurso gerencial se nota la ausencia de temas como la ecología, el bienestar, la cooperación o el sentido de lo humano. La gerencia corre desesperadamente por un tubo y muchas veces no se logra ver el entorno, casi se limita

a los manuales.

Parece que estamos claros sobre la gerencia que no queremos y apenas comenzamos a ponernos de acuerdo sobre la que queremos. En contraposición, el lenguaje de la discusión gerencial está cargado de términos como reingeniería, productividad, rendimiento, operaciones, administración, eficiencia, lo cual revela una gerencia más apegada a la sociedad industrial que una gerencia líder o visionaria y atenta a la ya presente sociedad de la información. Parece que cuesta ver el porvenir por la crisis misma de los gerentes y la gerencia. La gerencia que necesitamos ha de ser definitivamente nueva y, tal vez, se parecerá poco a la gerencia que ya conocemos.

No se trata de quien gana en la discusión del tema gerencial como en una tertulia de fin de semana. Tampoco de quién puede reproducir mejor los conceptos de moda importados de Norteamérica, Japón o Europa. De lo que se trata es de ampliar nuestra visión, revisión y discusión sobre el tema gerencial. No estamos buscando fórmulas manualescas o de happy faces, estamos comprometiéndonos en la búsqueda y construcción de La Gerencia Necesaria para el país que queremos. Estamos en la construcción de un nuevo modelo gerencial cargado con un nuevo liderazgo y humanismo, un modelo con claros valores y principios centrados prioritariamente en el hombre, una nueva gerencia que sea capaz de rebasar los modelos ya fracasados, una gerencia para el futuro. Una nueva gerencia pero sobre todo un nuevo gerente. Y en esta construcción deben participar, sin temor a equivocaciones, todos: tanto los gerentes como los gerenciados, porque será la única fórmula válida y útil para construir la verdadera gerencia necesaria.

Referencias:

Sarcos, León (compilador) et. al. (1996) **La Gerencia Necesaria**, Edit. CEDIEG, LUZ-CORPOZULIA, Maracaibo, 279 pp (16x22cm)

CONFINES DE LO POLITICO

José Antonio Rivas Leone.

Universidad de Los Andes, Venezuela.

En los últimos años asistimos a procesos de cambio que tienen como característica central, la transformación de los ordenes, contenidos y actores políticos. Precisamente es en el ámbito de la política, en donde estamos observando los procesos de cambio y de transformación, está última se presenta hoy en día como una instancia combatida y polémica en donde encontramos a la vez una diversidad de posiciones y de situaciones caracterizadas por poner en entredicho el lugar y la centralidad de la política, y con ella sus centros explicativos y referentes como el Estado, la cultura, y la democracia.

Por consiguiente, partimos de la idea según la cual la política es ante todo una realidad, que supone conflicto, a la que además se le debe sumar, en esta época, la situación o estado de desencanto, de fatiga y de malestar, estos elementos indican y ubican a la política como una realidad, instancia y concepto difícil de abordar, y más aún de pensar.

En este sentido, Roberto Esposito (profesor de la Facultad de Ciencia Política del Instituto Oriental de Nápoles) en su último libro **"Confines de lo político. Nueve pensamientos sobre política"**(1) nos presenta una propuesta interesante que parte de la urgente necesidad de repensar la política y la cosa pública. De allí que el autor se plantea ante todo que "la política debe ser repensada radicalmente, y no solo reinterpretada a la vista de las circunstancias actuales" Pág. 10.

Se trata pues, de "identificar y explorar la problematicidad interna, la rica complejidad conceptual e histórica, de una serie de tópicos o términos que delimitan el espacio de lo político, o que marcan los confines o las fronteras de lo político"(11) Por consiguiente, encontramos que el autor realiza una discusión a la luz de los más destacados pensadores de los temas y tópicos más centrales de la política, para así abordar la discusión de esta última.

De allí que se hace un esbozo de temas tan discutidos y centrales como la política, la democracia, la responsabilidad, la soberanía, el mito, la obra, la palabra, el mal y occidente, como construcciones y concepciones que tienen una interrelación directa con la política y a partir de las cuales, es viable la propuesta de repensar la política. Además, el autor sostiene que los temas que conforman dicha obra hoy más que nunca, requieren de un nuevo planteamiento y de una más calibrada inversión de pensamiento.

En este sentido, la obra *Confines de lo político* se presenta bajo todo punto de vista como una propuesta innovadora y hasta un tanto arriesgada, al intentar revalorizar y reivindicar la relevancia y centralidad de la política, sobre todo si asumimos que está última se encuentra en un estado de cuestionamiento y donde casi todo tiende a regirse y a evaluarse en términos de utilidad, de eficacia, y donde más que privar la política, (1)

(1) Espósito, R., *Confines de lo político. Nueve Pensamientos sobre Política* Madrid, Edit. Trotta, 1996 188 p

encontramos que se privilegia la política como técnica es decir, como impolítica.

Es decir, en dicha situación, el lugar de la política actualmente tiende a ubicarse en una situación incierta, generando así incertidumbre lo cual nos indica que si la política tiende a reducirse a meros procesos técnicos y decisorios, entaremos entrando así, en el reino de lo impolítico.

Además, la propuesta del Prof. Roberto Espósito, aparte de plantear la imperante necesidad de repensar la política, y de desarrollar un rico debate alrededor de nueve interesantes discusiones a través de las cuales estructura su planteamiento central y desarrolla su obra, tiene la relevancia de que el autor logra hilvanar dichos tópicos a la luz de la discusión de los aportes de un conjunto numeroso y acreditado de pensadores como Weber, Canetti, Arend, Rousseau, Nietzsche, Schmitt, Heidegger, Bataille y otros, con los cuales establece su discusión y si se quiere dialogo.

Del mismo modo, Roberto Esposito intenta superar en su propuesta la vieja discusión entre el pensamiento y la experiencia o hecho (la política), es por ello que emplea un lenguaje crítico para llevar a cabo la tarea de repensar la política. Es decir, establece una mayor correspondencia entre las propuestas o categorías aportadas por los grandes pensadores, la filosofía política y la política como tal.

Por consiguiente, y de acuerdo con el autor, repensar la política presupone un compromiso del pensamiento en relación al objeto, es decir la política como realidad. No olvidemos que abordar la política, tal como está planteado, sin abordar sus raíces y orígenes conlleva a ver la política teorizada y si nos encerramos en ella nos queda como alternativa únicamente retomar la discusión desde lo impolítico.

Por lo demás, "lo impolítico es una interpretación de la política bajo la intención autocrítica, se trata del traslado - positivamente ausente - de lo impolítico desde los confines externos al interior mismo de la política"(17-18). En consecuencia el autor es partidario de la imperante necesidad de retomar la política desde el pensamiento externo y crítico, es decir desde "el reino de lo impolítico".

Dentro de esta perspectiva encontramos a la política como (proceso técnico y decisivo) una instancia vacía, hueca y opaca, donde el pensamiento queda relegado. De allí que la tarea de repensar la política, de llenarla de contenido ,de repolitizarla, se presenta como un proyecto viable y necesario. Dicho proceso y estado implica también el que se reexamine igualmente, sus contenidos, sus valores, su legitimidad su lugar y su realidad.

Por otra parte, repensar la política implica tener presente que "la política está fuera de la representación filosófica - de la filosofía política - porque está fijada en su elemento intrascendible: que no es el orden sino el conflicto, que lo precede, lo atraviesa e inevitablemente lo sigue"(32).

Finalmente, consideramos que la obra del profesor Roberto Esposito se presenta como un importante aporte para la buena discusión sobre algunos temas puntuales de la política, en especial resulta interesante y hasta pertinente la propuesta central de

repensar la política. Se observa por lo tanto que Esposito desarrolla la discusión con un discurso claro y preciso, que no se limita únicamente a ser una propuesta enquistada en la filosofía política, sino que se presenta como un importante debate entre la politología y la filosofía política actual.