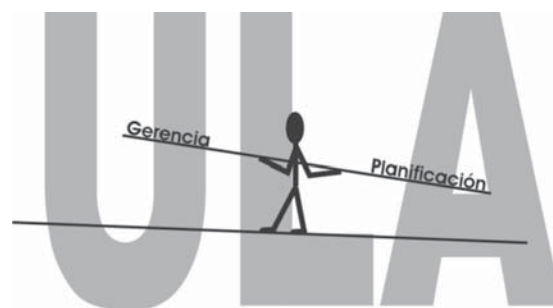


La Gerencia como condición de la Planificación



A Introducción

Antonio José Monagas

PROFESOR ASOCIADO, CENTRO DE
INVESTIGACIONES Y DESARROLLO EMPRESARIAL,
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
SOCIALES, UNIVERSIDAD DE LOS ANDES.

un cuando puedan existir en el universo institucional organizaciones que puedan ser persuasivas en alguna medida, dada sus justas pretensiones de planificar el devenir más próximo, todavía pueden sentarse dudas que tengan que ver con las respuestas halladas frente a los problemas mismos que dimanar de sus complejidades. No obstante, luciría desencajado de las presentes realidades asentir que no ha habido esfuerzos en la dirección que implica superar escollos de esa naturaleza. Efectivamente, si los hay, pero no en la forma como lo exigen las nuevas y exigentes realidades.

Las distintas intenciones de hacer gerencia, no responden a la verdad que se solapa en los planos prácticos y referenciales donde mejor encuentran subrepción los trascendentales problemas de la gran política o alta política. En su defecto, toda acción de lucha social la endosan

presuntos axiomas de la micro política, para así, magnificar más aún el estado de desorden y displicencia el cual les ha valido a gobernantes y dirigentes de procesos sociales, como la mejor excusa para justificar procedimientos administrativos e incrementos presupuestarios en contraposición con objetivos de exacta institucionalidad no sólo transcritos, sino apuntados por la retórica más consuetudinaria y retaliativa.

Con base en este cuadro de desmanes, vistos como elementos de acentuación del anquilosado proceso de desarrollo nacional, dentro del cual se dictan las demandas y expectativas que se animan en el curso de los procesos educacionales universitarios, no hay duda, entonces, de la inmediata necesidad que se tiene de revisar los mecanismos actuales, y formular otros, expeditos, para revertir la cuestionada situación. Específicamente, a partir de una particular comprensión de hacer gerencia, toda vez que se ha entendido equivocadamente su praxis reduciéndose al hecho simple de dictar órdenes sin más fundamentos que las ínfulas que otorga el poder que brindan ciertas posiciones o cargos de estamentos superiores. Precisamente, en razón de tan controversial situación, se busca advertir y concienciar un concepto de gerencia que va más allá de cualquier señalamiento meramente técnico-administrativo o empresarial. Sólo cuando gerenciar adquiere la connotación debida, bien puede procederse a encauzar propósitos de amplio espectro. Y la planificación, como herramienta para gobernar, constituye uno de ellos.

¿Cómo entender la gerencia?

Entender la gerencia es como asomarse a la realidad organizacional no sólo con los instrumentos de la administración, sino también preparado por el respeto a valores que tocan razones tan válidas y reivindicables como la verdad, la justicia, la libertad, la dignidad, la confianza, la disciplina, la tolerancia, la sinceridad, la solidaridad y la cooperación, fundamentalmente. En principio, cabría señalar que gerencia, por efecto de las naturales contingencias que suscriben las vigentes complejidades, dejó de ser una técnica, una teoría, un conjunto de postulados aislados de toda ubicación real y posible. Gerenciar, en consecuencia, consigue su mejor argumentación si su razón se explica como filosofía de vida a partir de la cual resulta inminente comprender las actitudes, estimular las capacidades, escuchar las opiniones, cooperar con tareas plausibles, instar al hecho de identificarse con la institución donde se labora, animar la equidad, la honestidad y la amistad.

Contrariamente, la realidad da cuenta de la inversión que sufre la naturaleza de los procesos en los cuales aparece el hombre comprometido con sus ineludibles necesidades políticas, sociales y culturales. Justamente,

en medio de estos señalamientos destaca el problema de una gerencia sorda, desvirtuada de su esencia política al obviar inquietudes, anhelos, capacidades y expectativas de las personas involucradas por el dominio de quien usurpa la autoridad por encima de las prerrogativas inmediatas del cargo que la burocracia le ha permitido.

La relación “Gerencia-Planificación” en el contexto universitario

La necesidad de considerar razones prácticas de evidente determinación frente al diseño de modelos teóricos capaces de explicar ciertas fenomenologías que se dan como parte de los complejos problemas de gobernar procesos creativos e inciertos, propios de la realidad social-institucional que caracteriza escenarios como el que refiere la universidad, lleva a denotar múltiples elementos conceptuales que permiten estructurar ciertos fundamentos que ayudan a redimensionar el contexto en el cual debe comprenderse la estrecha relación entre la gerencia (como factor direccionante en estos procesos) y la planificación (como factor vinculante y viabilizante). Así, entre otros, podría destacarse el valor histórico de la institución y su relación con el entorno inmediato, como una manera de exaltar los esfuerzos primarios en función de una originaria prospectiva y de una nueva visión procurada con base en las variables inmediatas presentes.

Igualmente, habrá que considerar estrategias viables y factibles cuya instrumentación induzca la convicción suficiente para arraigar en la institución el fundamental sentido de la pertenencia en el cual se apoya la responsabilidad como valor social y de cultura organizacional, así como las implicaciones propias de un proceso real de elaboración y toma de decisiones que se corresponda con las racionalidades que comprometen la visión y misión institucional.

Justamente, luego de aclarar esta consideración, la cual puede entenderse como premisa básica ante la necesidad de reubicar la relación “gerencia-planificación” en el ámbito universitario, luce inaplazable correlacionar otros aspectos que coadyuvan a determinar tan singular vinculación en medio de los agudos problemas que se suscitan del mismo proceso de gobernar. Sobre todo, cuando se busca gobernar en democracia, persuadido de los alcances de un proyecto político elaborado con el propósito de afianzar las libertades que bajo tan ingente prospecto de acción política deben entenderse, estimularse y respetarse. Y sólo ello, puede interpretarse desde el mecanismo que puede armarse a través de la creación de centros de estudios basados en el problema que refiere la formación de la dirigencia política empeñada en conducir procesos sociales creativos que se corresponden con situaciones de gobierno. Es el caso del gobierno universitario.

Antiplanificación universitaria y contragerencia institucional

Si bien es imposible desdeñar –por obvios– los esfuerzos que se han podido llevar a cabo en materia de planificación universitaria, igualmente no resulta difícil reconocer los problemas que han ocurrido alrededor de dichos momentos. En consecuencia, se ha acentuado una grave y cuestionada situación caracterizada por los valores de la antiplanificación o los antivalores de la planificación. Es decir, por los efectos de una pesada reticencia para contrarrestar la inercia de la apatía, de los enquistados conciliábulos como factores generadores de impedimentos o excusas infundadas para desvirtuar o desviar el sentido de la planificación, del desconocimiento incitado para evitar compromisos de escalada institucional, de la improvisación que domina los procesos decisionales, de la desconfianza para crear formulismos agoreros, de la pasividad y acriticidad como vías para acentuar la desmotivación y del inmediatismo como elemento de la consuetudinaria praxis política.

Al mismo tiempo, se han sumado otros problemas acuciados por la obcecación a que ha dado lugar la práctica de un particular populismo y que, en el plano universitario, ha servido para fijar mecanismos autoritarios y demagógicos que permiten a la dirigencia usufructuar el poder político más allá de las fronteras institucionales al margen de cualquier costo social, económico, político o académico alguno. De esta manera, habrá que reconocer una realidad indiscutiblemente delimitada por una crisis de objetivos y orientaciones, una crisis de información para la toma de decisiones, una crisis de los esquemas de organización y coordinación de los esfuerzos de desarrollo científico, tecnológico, ético y cultural. Distintas crisis que evidencian el cuadro de desafueros y asincronismos que ocupan lugar preponderante en los espacios institucionales universitarios.

Deberá entonces admitirse innegablemente que ante esta situación viene detectándose una antiplanificación que no sólo incita problemas funcionales, sino todavía peor. Los antivalores que animan sus efectos, responden a una subcultura gerencial que opera sobre la base de factores capaces de desarraigar valores político–institucionales y principios ético–organizacionales. La incidencia de decisiones improvisadas y enmarcadas por concepciones generadas en un exagerado pragmatismo, son algunas expresiones de tan obtusa realidad.

Justamente, por tales causas, la planificación –en el

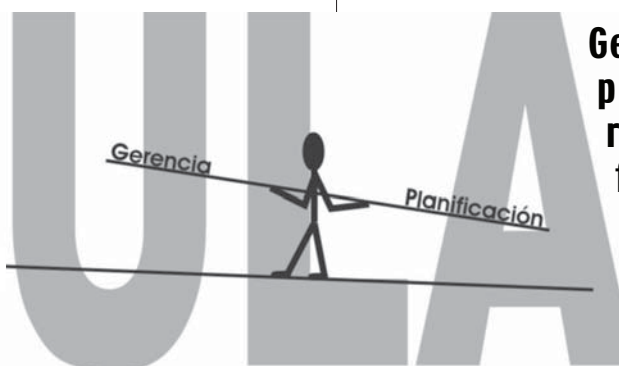
ámbito de la intención o de la acción–, se ve imbuida por esta obstinada realidad. Sobre todo, cuando la universidad vive un estremecimiento de sus bases paradigmáticas y dogmáticas por el indiferible efecto de una obligada transposición que ha afectado, entre otros comportamientos, el modo contradictorio de actuar frente a las necesidades clamadas y reclamadas por buena parte de ese colectivo animado por conocimientos e inquietudes.

¿Cómo puede revertirse tal situación? Pudiera decirse entonces que para planificar, primero debe gerenciarse el objeto de lo planificado sobre concepciones teórico–conceptuales y teórico–metodológicas consistentes. De esta manera, se tendrán posibilidades ciertas para gobernar el complejo ámbito universitario. Y ello, podría asentirse a partir de dos consideraciones particulares.

Primeramente, por cuanto en los escenarios donde el poder (político) reviste la magnitud que implica su aprovechamiento, la gerencia (universitaria) se convierte en factor determinante para alcanzar los niveles de viabilidad que busca la esencia de cualquier proyecto de gobierno institucional. Siempre y cuando esa misma gerencia, se asuma en la base de relacionamientos abiertos a una franca cooperación entre las partes interactuantes.

Segundo, porque su interpretación e instrumentación requerirá la inminente implantación de una instancia interna dirigida a velar no sólo por la motivación hacia el logro de una praxis gerencial que sitúe la universidad en el centro del debate más contundente, sino también para favorecer el desarrollo institucional universitario a partir de criterios de gerencia (universitaria) y desarrollo organizacional que propendan la consolidación de la universidad hacia adentro y hacia fuera.

Justamente, en términos de estas consideraciones, deberían revisarse los procesos de planificación universitaria por cuanto los mismos ya no pueden seguirse viendo como componentes de una fría y complicada técnica para justificar lo injustificable. Más, cuando las decisiones tomadas no han necesitado de los escarceos metodológicos por los cuales deben anadearse los mismos. Habrá pues que entender la planificación –si bien no necesariamente indicativa–, sí suficientemente motivadora e integradora en tanto que pueda reconocerse como instrumento dinamizante de una gestión de gobierno toda vez que se apoya en la movilización del hombre por el hombre.



Gerenciar para planificar (no al revés): Una reflexión final

En virtud de los problemas que se han desatado en el curso de equivocadas, y desde luego, improvisadas decisiones

a la hora de pretender la orientación o conducción de la institución universitaria, deberán comenzarse a redefinir cuáles habrán de ser las soluciones conceptuales y metodológicas a acometer a objeto de posibilitar el desarrollo real de la universidad venezolana.

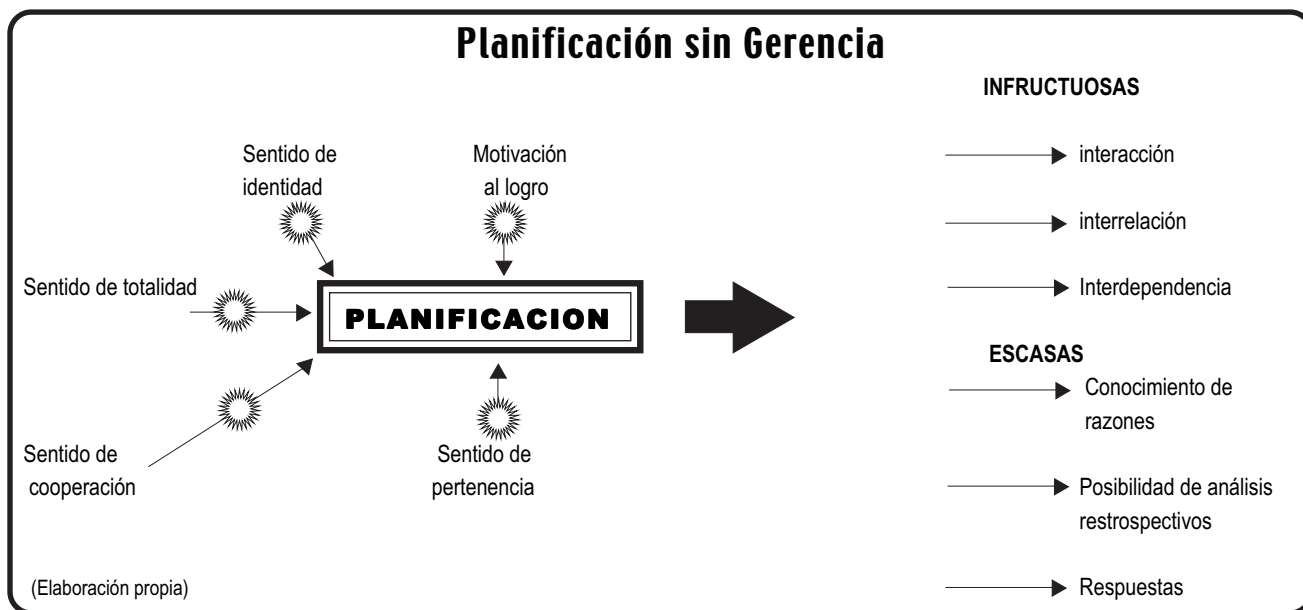
Por supuesto que el perfil de ese planificador que se desenvolvería en los terrenos de los procesos de reconversión o readecuación que se plantean en la universidad, por las exigencias que a su alrededor confluyen, requiere del conocimiento exacto y del manejo preciso de axiomas y postulados de las Ciencias Políticas y de las Ciencias y Técnicas de Gobierno.

Sólo así, este planificador reconocería en sus cuentas teóricas e instrumentales, importantes aspectos teóricos y prácticos que llevarían a relacionar sus criterios de trabajo con elementos referenciales que proveen contextura y significación, alcance y determinación a ciertas definiciones de fundamental injerencia en la dinámica política (agenda del líder, administración del tiempo y solución de problemas en espacios políticos confinados, cobranzas de cuentas por resultado de gestión, procesamiento y monitoreo de acciones tecnopolíticas, formulación de grandes estrategias, negociación como instrumento tecnopolítico, etc.) que caracteriza el devenir que establece la relación GERENCIA-PLANIFICACIÓN.

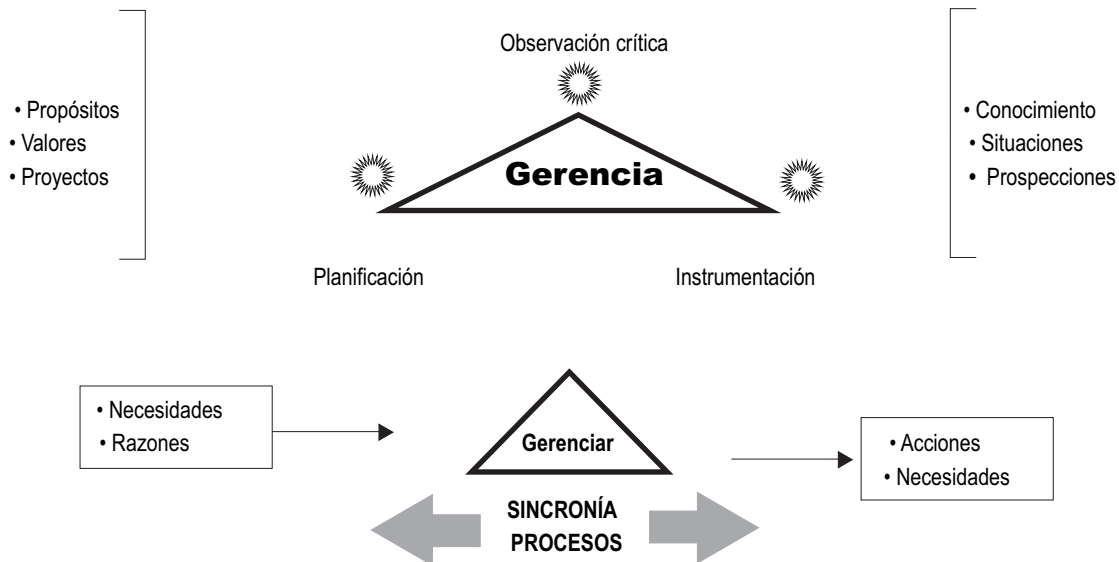
Ello, en cualquier escenario donde domine la confrontación o la conciliación entre actores políticos, permitiría al planificador comprender la causalidad situacional que anima la reacción que tiende a desvirtuar la intencionalidad de los procesos de planificación. Sobre todo, cuando el planificador actúa sin entender la relación entre gerencia y planificación como la vinculación a partir de la cual se hace posible inducir cualquier razón que estimule la conciencia necesaria que se requiere para integrar mecanismos de trabajo propios de ambas áreas cognoscitivas.

Sin embargo, habrá que advertir, igualmente, que en medio de la realidad donde debe establecerse la relación entre gerencia y planificación, surge la necesidad inminente de destacar la pertinencia del hecho representado por la gerencia de la planificación. Es decir, que la planificación, en tanto que proceso creativo que compromete capacidades y recursos, no escapa a la necesidad de sumirse a la acción de la gerencia. De ahí que puede hablarse de gerenciar la planificación. Pero ello sólo tiene sentido cuando se procura a partir de modelos enteramente elaborados y demostrados ya que la complejidad misma que acosa estos procesos, ocurre en un mundo difícil en cuyo centro radica el hombre con toda su carga de valores, angustias y expectativas. Aunque también, con sus naturales carencias, las cuales permiten potenciar – contrariamente a lo que pueda parecer– las oportunidades y fortalezas desde donde puede incitar y exaltar sus fuerzas en función de dominar mejor sus espacios y conocer más su tiempo. Y es, únicamente, a través de los procesos de gerencia que bien se corresponden con aquellos apareados con los de planificación, que podría alcanzarse el equilibrio del hombre en medio de las disonancias que genera la multidimensionalidad social y cultural como condición de la movilidad propia del hombre cuando busca allanar sus necesidades y lograr sus propósitos de toda naturaleza.

Asentir, pues, el real posicionamiento de la gerencia y sus concomitantes mecanismos de planificación, frente al enquistamiento de la funcionalidad del aparato público como resultado del abusivo pragmatismo que recorre sus estamentos, se vuelve un objetivo de sentido institucional-universitario. De ahí, la inaplazable necesidad de reivindicar la planificación como instrumento de gobierno al lado del hecho que significa exhortar a la gerencia (universitaria) como ambiente que favorece la gestión de los canales de consulta en todos los niveles de decisión e instancias de acción■



Planificación con Gerencia

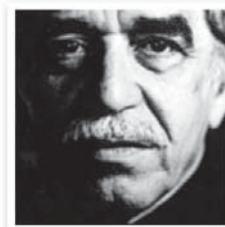


(Elaboración propia)

Prospectiva

Ideario

Gabriel García Márquez



“Los vecinos se asustaban con los gritos que despertaban a todo el barrio hasta ocho veces en una noche, y hasta tres veces en la siesta, y rogaban que una pasión tan desaforada no fuera a perturbar la paz de los muertos.”

100 AÑOS DE SOLEDAD

“... lo encontré en el corredor, llorando con el llantito sin gracia de los viejos, llorando por Prudencio Aguilar, por Melquíades..., por su papa y su mamá, por todos los muertos que podía recordar y que entonces estaban solos en la muerte.”

100 AÑOS DE SOLEDAD

“Mientras él amasaba con claras de huevo los senos eréctiles de Amaranta Úrsula, o suavizaba con manteca de coco sus muslos elásticos y su vientre aduraznado, ella jugaba a las muñecas con la portentosa criatura de Aureliano, y le pintaba ojos de payaso... y bigotes.”

100 AÑOS DE SOLEDAD