

Año 2022  
Volumen 2 (Nº2)

Depósito Legal:  
IF NE2021000009  
ISSN: 2957-4498



# UNIMAR CIENTÍFICA

REVISTA CIENTÍFICA DE LA  
UNIVERSIDAD DE MARGARITA



**UNIMAR**  
Universidad de Margarita  
Alma Mater del Caribe

*“Forjadora de  
Hombres de Bien”*



# LA GERENCIA POLÍTICA DESDE EL APRENDIZAJE PERMANENTE DE LOS ACTORES SOCIALES

(Political management from the lifelong learning of social actors)

Castillo, Jesús Alberto<sup>1</sup>  
Universidad de Oriente  
jesalcasti@gmail.com

## Resumen

La sociedad actual se mueve velozmente, producto de las nuevas tecnologías de información y comunicación. Tal dinámica cambió la forma y concepción de las organizaciones para enrumbarlas hacia amplios horizontes y hacerlas más eficientes. Esa nueva realidad está basada en el abordaje de múltiples niveles de conocimiento sobre criterios de incertidumbre, flexibilidad, dialogicidad y experiencias vivenciales de los actores sociales de manera permanente. Dentro de este contexto se enmarca la gerencia política, dinamizada por sujetos individuales y colectivos que tienen diversos intereses, ideas y visiones, lo que conlleva a establecer conflictos o alianzas, según las circunstancias. El ensayo tiene como objetivo reflexionar críticamente sobre la gerencia política desde el aprendizaje permanente de los actores sociales. Para ello, se realiza un recorrido dialógico y dialéctico que considera la importancia de abordar el mundo interior de los actores sociales y su realidad múltiple para interactuar en la gerencia política. Se asume que, solo desde el diálogo entre posturas disímiles, se generan nuevas estrategias que hagan de la gerencia política un proceso más eficiente, humano, comprensible del otro y capaz de mejorar la calidad de vida de los ciudadanos.

**Palabras claves:** Gerencia Política, Aprendizaje Permanente, Actores Sociales.

## Abstract

Today's society is moving fast, a product of new information and communication technologies. Such dynamics changed the way organizations are conceived to turn them into broad horizons that allow them to be efficient. This new reality is based on the approach of multiple levels of knowledge on criteria of uncertainty, flexibility, dialogue and experiential experiences of social actors on a permanent basis. Within this context the political management is framed, energized by individual and collective subjects that have diverse interests, ideas and visions, which leads to establish conflicts or alliances, depending on the circumstances. The article aims to interpret the political management from the permanent learning of the social actors. To do so, is a Dialogic tour and dialectic which considers the importance of tackling the inner world of the social actors and their multiple reality to interact in political management. It is assumed that only from the dialogue between dissimilar positions generated new strategies that make political management process more efficient, human, understandable from the other and able to improve the quality of life of the citizens.

**Keywords:** Political Management, Lifelong Learning, Social Actors.

<sup>1</sup> Licdo. en Ciencias Políticas y Licdo. en Comunicación Social (Universidad Central de Venezuela). Abogado (Universidad Gran Mariscal de Ayacucho). Especialista en Ciencias Administrativas, Mgtr. en Ciencias Administrativas y Mgtr. en Planificación del Desarrollo Regional (Universidad de Oriente). Doctor en Ciencias Gerenciales (Universidad Nacional Experimental de la Fuerza Armada Nacional). Profesor asociado de la Escuela de Administración de la Universidad de Oriente, Núcleo de Sucre. Trabaja en la línea de investigación "Gerencia Pública, Participación Ciudadana y Desarrollo Local".

## 1. Introducción

El mayor desafío de la sociedad actual es contar con una gerencia política capaz de resolver los problemas urgentes de la población, enmarcada en un sistema democrático y con instituciones públicas eficientes. No es casual que el aspecto político se convierta en un interesante campo de estudio para implementar acciones gerenciales que faciliten la toma de decisión en los altos niveles de poder del Estado, y permitir que las sociedades mejoren sustancialmente su estilo de vida. La razón es muy elemental, las decisiones políticas terminan afectando a todas las áreas de un determinado país, lo cual va a marcar el nivel de desarrollo o estancamiento en el devenir del tiempo.

Tal exigencia requiere que los funcionarios públicos y líderes políticos se inserten en las nuevas tendencias del conocimiento gerencial para dotarse de importantes herramientas a la hora de planificar y decidir sobre los asuntos vitales de la agenda pública. También deben ser copartícipes de un modelo de liderazgo participativo, asertivo y compenetrado con las diversas demandas de la población. La realidad del mundo actual, marcado por la expansión del conocimiento y las tecnologías de información y comunicación, obliga a los gerentes políticos a formarse y adoptar valores éticos para desempeñar los cargos públicos y, en consecuencia, incentivar la actividad gerencial del Estado.

El ensayo está orientado a abordar la gerencia política desde la consideración del aprendizaje permanente de sus actores. La idea es que dentro del Estado se produzcan importantes cambios que faciliten una administración pública cónsona con los ideales democráticos y de servicio a los ciudadanos. Esto es lo que le da razón de ser a una sociedad profundamente plural, democrática y con elevados estándares de desarrollo, que son determinantes en la calidad de vida de sus ciudadanos.

En consecuencia, se reflexiona sobre la dinámica cognitiva y acción cotidiana de los sujetos sociales, pues son ellos quienes dinamizan la actividad política, desde sus propias posturas particulares, cargos, experiencias de vida, acuerdos, pugnas y, fundamentalmente, intereses que les mueven a participar en la esfera pública. De allí que el ensayo tome en cuenta la red de relaciones que se producen en una realidad incierta y de múltiples saberes y culturas, lo cual implica el entendimiento y tolerancia por parte de sus actores fundamentales.

## 2. Antecedentes de la gerencia política

El término “gerencia política” es acuñado por White en 1926, cuando publica su libro “Introducción al estudio de la Administración Pública” (Sánchez González, 2001). El autor sienta las bases no jurídicas para estudiar la administración pública en los Estados Unidos, al plantear que dicha disciplina descansaría más en el management (manejo) que en el sustento de la ley, tal como se venía asumiendo tradicionalmente. Consideró la administración pública como el management de hombres y materiales para los propósitos del Estado.

Antes de estos planteamientos, de lo que se hablaba era exclusivamente de administración pública como rama de la ciencia política, influenciada por el derecho administrativo y circunscrita al poder ejecutivo, para poner al servicio una serie de políticas públicas en función de la comunidad. White, al introducir el término management, le da una connotación gerencial a la administración pública que va a considerarse, a partir de ahora, gerencia política.

En esa misma perspectiva, Waldo (citado por Sánchez González, Ob. Cit.) logra definir la gerencia política considerándola en dos esferas básicas: a) como management de hombres y materiales y b) como management de asuntos del Estado. Deja claro que el management es un aspecto de esas relaciones sociales que comprende un cuerpo de personas, de prácticas y procesos, de una serie de datos que son observables con mucha precisión y condicionan el comportamiento organizacional en el Estado.

En términos generales, emerge una gerencia que conjuga dos términos que eran concebidos antagónicos, el de administración y política. Este tipo de gerencia va a aplicar métodos administrativos del sector privado para llevarlos al aparato del Estado. La renovación de la gestión pública no se efectuará sino por la vía de la adopción de las técnicas del gerente privado (Sánchez González, Ob. Cit.).

De manera que la gerencia política se va a caracterizar por la existencia de líneas flexibles de autoridad, servidores públicos altamente profesionales, amplios niveles de comunicación y articulación entre los diferentes estamentos que conforman una determinada sociedad. Cada uno de ellos está interconectado como piezas de un mismo proceso que trasciende el aparato gubernamental y se propaga con fuerza en todo el tejido poblacional.

Ahora bien, la autonomía de la gerencia política como ciencia, comienza a consolidarse a finales de los setenta en el siglo pasado. Según Bozeman (1998), dos enfoques marcan una diatriba esencial para perfilar este tipo de gerencia: la escuela de políticas públicas, denominado el enfoque P (Policy o Política), y el enfoque de la administración pública, denominado el enfoque B (Business o Negocio). Su diferencia es clave para visualizar la complejidad que encierra la Gerencia Política como disciplina y como actividad.

El primero de ellos no está centrado en la administración diaria de la dependencia, ni en su gestión estratégica, sino en la función del gerente (ejecutivo político), en las políticas de alto nivel. Hace énfasis en los aspectos políticos de la gerencia pública, y no en los funcionarios públicos experimentados. Responde a las relaciones de poder que los actores sociales establecen en la estructura del Estado para decidir acciones públicas. Su naturaleza es prácticamente cualitativa, y su método de investigación recae en el análisis de casos.

Por su parte, el enfoque B está orientado por las escuelas de comercio. Trata de buscar relaciones entre la administración privada y la pública, en todos los aspectos que la conforman. Se preocupa por desarrollar teorías empíricas para identificar las instituciones del Estado y sus respectivos procesos gerenciales, tales como diseño organizacional, gestión estratégica, capacitación de personal, presupuesto, evaluación del desempeño, indicadores de gestión, entre otras.

Hoy la gerencia política busca integrar su filosofía con la administración de negocios a fin de lograr un sector público cada vez más competitivo, eficiente y responsable en el desempeño. Implica cambios significativos en su fisonomía, tales como reducción de tamaño de la administración pública, la búsqueda de la excelencia, la abnegación al servicio colectivo, el fortalecimiento de la descentralización político-administrativa y la participación ciudadana en los asuntos gubernamentales.

### **3. La gerencia política y su relevancia social**

Un aspecto relevante dentro de este trabajo es el hecho que la gerencia política se orienta al manejo de herramientas para emprender los cambios en las instituciones del Estado, las cuales son regidas por parámetros convencionales que obstaculizan el desarrollo de procesos, políticas, planes, programas y proyectos que impactan en la calidad de vida de la colectividad. El objetivo de esa gerencia se traduce en desarrollar e impulsar con celeridad una serie de procesos que permitan la óptima prestación de servicios públicos, transparente administración de recursos financieros y eficiente desempeño laboral por parte de los líderes y funcionarios del aparato estatal.

Es importante diferenciar tres estamentos de la gerencia política: los líderes políticos, los funcionarios públicos y los actores sociales. Los primeros son los que orientan las grandes decisiones del Estado, pueden resultar electos o no por votación directa, universal y secreta. Los segundos, comprenden aquellos que desempeñan funciones administrativas en el aparato del Estado. Los últimos se refieren a las personas que, individual o grupalmente, dinamizan los procesos sociales, políticos, culturales, económicos y de cualquier naturaleza dentro de un espacio físico-territorial determinado y sus demandas son articuladas en el sistema político del Estado.

Para Plasencia (1994:99), la gerencia política representa "el conjunto de conocimientos y prácticas que permiten mejorar la racionalidad de la administración del Estado en términos sociales". En cambio, para Bozeman (ob. cit.) la gerencia política implica un focus sobre la estrategia, relaciones interpersonales y la intersección de políticas públicas. El autor intenta trascender con su concepto al dotarle de una dimensión más amplia, adecuada a los nuevos contextos del mundo actual, donde la gerencia política combine la actividad cotidiana de los actores en la compleja estructura del Estado y la serie de aportes teóricos como ciencia gerencial.

Por su parte, Berrones (2011) asume que el término gerencia política no se limita en sí mismo, sino que comprende la totalidad de los movimientos del Estado y es el apoyo más decidido para traducir los programas de bienestar y el progreso en realidades alentadoras. Este cambio profundo de racionalidad implica una transformación de fondo de la gestión pública, basada en nuevos conocimientos teóricos, técnicos, sociales, políticos, económicos, culturales y éticos. La idea es que se busquen herramientas fundamentales que aborden la problemática del poder público y sus relaciones con los ciudadanos, así como nuevos procedimientos para orientar la acción del Estado con respecto a las empresas, los recursos naturales, el talento humano, las relaciones productivas y demás variables que interactúan dentro de un territorio determinado.

La gerencia política se presenta para dinamizar la función pública y romper con el modelo tradicional de la burocracia institucional, deficiencia comunicacional y verticalidad en las estructuras organizativas (Méndez: 2000). Ella busca flexibilizar las estructuras y procesos administrativos para generar los cambios que la ciudadanía reclama en los actuales momentos. No es casual que muchos países del mundo, incluida Latinoamérica, hagan esfuerzos por adoptar una serie de opciones, experimentos y nuevas ideas para impulsar el mejoramiento de resultados en la administración pública, ante la crisis que experimenta el modelo burocrático asistencialista.

Una de las orientaciones de la gerencia política actual radica en el proceso descentralizador de la toma de decisión y la visualización hacia el logro de resultados óptimos, los clientes y el mercado, cuyas consecuencias resulten favorables en la formulación de políticas y estrategias para transformar las estructuras obsoletas del Estado y promover una administración financiera, basada en la innovación tecnológica y un sistema de personal movido por el desempeño a la excelencia.

Actualmente, este tipo de gerencia busca integrar su filosofía con la administración de negocios a fin de lograr un sector público cada vez más competitivo, eficiente y responsable en el desempeño. Ella comprende cambios significativos en su fisonomía, tales como reducción de tamaño de la administración pública, la búsqueda de la excelencia, la abnegación al servicio colectivo y el fortalecimiento de la descentralización político-administrativa.

Dicha tarea comprende voluntad de servicios, ética, autonomía de poderes, esfuerzos mancomunados, flujos de competencia, aprendizaje permanente, gobernabilidad, liderazgo participativo e imparcialidad política. Supone la aplicación de políticas sinérgicas entre los diferentes actores del tejido social, es decir, gremios profesionales, organizaciones no gubernamentales, sindicatos, iglesia, clubes deportivos, centros académicos, partidos políticos, movimientos sociales y culturales, medios de comunicación social.

Ante los cambios del mundo actual, la gerencia política busca valerse de todas las herramientas de aprendizaje. Su modelo de acción involucra la articulación de los diversos actores, independientemente de sus visiones y creencias políticas particulares, en un ambiente de tolerancia. Dichos actores tienen vivencias y experiencias propias dentro de una sociedad compleja e incierta. Una buena gerencia política implica la existencia de consenso para redimensionar el poder y ponerlo al lado de los intereses de la ciudadanía.

#### **4. El aprendizaje permanente, un aspecto clave en las personas**

Como eje temático importante dentro de este ensayo, tenemos el aprendizaje. Este último se concibe como “un proceso interno complejo que tiene lugar en el cerebro, a través del cual el individuo integra y organiza información nueva, involucrando todas las estructuras cerebrales” (Árraga y Núñez, 2003: 25). El aprendizaje constituye un proceso de vital importancia en los seres vivos y en especial para el ser humano, por ser el dominio donde se desarrolla la capacidad de cambio y almacenamiento para solución de sus problemas y funcionar eficientemente.

Desde esta noción, el aprendizaje se vincula con los procesos intelectuales y, en consecuencia, con el pensamiento, que implica un esfuerzo intelectual de tipo funcional para construir representaciones de la realidad. Las citadas autoras asumen que existe una estrecha relación entre aprendizaje y pensamiento, que resulta imposible concebir uno de ellos sin la presencia del otro. El individuo aprende para adaptarse al medio, suplir sus necesidades, y también para transformar la realidad presente.

En cambio, para Alonso (1994), el aprendizaje es un proceso de adquisición de una disposición, relativamente duradera, para cambiar la percepción o la conducta como resultado de una experiencia. Se revela el aspecto empírico como elemento clave de aprendizaje humano. Son las vivencias y la interrelación con el entorno los factores que inciden en la adquisición de conocimientos en el ser humano.

Ese ha sido el eterno debate en el aprendizaje humano. La forma como aprenden las personas. La controversia entre el idealismo y el empirismo. En todo caso, la noción de aprendizaje está basada en la construcción de significados, orientada a metas por parte del individuo, quien debe estar motivado intrínsecamente para aprender y, también, para experimentar vivencias a lo largo de su vida.

De acuerdo con Ausubel (1993), el aprendizaje contempla un proceso individual activo donde la persona, previos conocimientos adquiridos, les da significación a las cosas y trata de relacionarla con nuevos conocimientos. Este proceso requiere del interés y motivación del aprendiz y el uso adecuado de los medios didácticos pertinentes. Ya lo importante no es que el individuo conozca, sino que jerarquice los elementos que va procesando intelectual y empíricamente.

Para que pueda existir una jerarquización cognitiva del individuo es fundamental que el proceso de aprendizaje rompa los moldes tradicionales a los que ha estado sometido, como es el pensamiento reduccionista, lineal y determinista. La significación cognitiva viene dada por un aprendizaje indisoluble a lo largo de la vida, por una actitud motivadora para conocer, flexibilizar y trascender hacia nuevos paradigmas. Es por eso que varios especialistas prefieren hablar mejor de aprendizaje permanente.

Es oportuno precisar que, actualmente, hay una clara tendencia en asociar el concepto de aprendizaje permanente con un proceso formativo sistemático de competencias para insertar al individuo al campo laboral, previa experiencia y conocimientos acumulados. Por ende, muchos gobiernos han creado un marco nacional de calificaciones, cuyo propósito se centra en mejorar la competitividad y productividad mediante acciones de formación y desarrollo de los trabajadores, como elementos claves de la economía de un país.

El aprendizaje permanente, desde esta perspectiva, se presenta como una noción restringida en el sentido de que implicaría la formación constante, mediante cursos, para responder a necesidades laborales. En este sentido, se entiende un marco de calificaciones como un conjunto de unidades de competencias, bajo determinados criterios y formas evaluativas del desempeño eficiente, los conocimientos y las destrezas requeridas para cumplir con necesidades laborales.

Sin embargo, en el campo de la gerencia y, particularmente la de tipo política, dicho aprendizaje va más allá. Comprende las necesidades de los individuos y los procesos de aprendizaje que tienen sentido para ellos en cualquier circunstancia o contexto determinado, con el fin de aportar a un proceso de adaptabilidad y gobernabilidad en las organizaciones. Este es el enfoque donde se insertan los actores sociales que dinamizan la gerencia política, con sus respectivos conflictos y alianzas, para fortalecer la acción del Estado en todos sus niveles. No cabe duda de que unos ciudadanos bien formados a lo largo de su vida, adquieren habilidades y destrezas para desempeñarse con éxito en sus respectivos roles sociales y, en consecuencia, pueden contribuir con sentido de pertenencia en los asuntos públicos que afectan directamente su estilo de vida.

El aprendizaje permanente se convierte así en una actividad formativa del individuo dentro y fuera del aula, y de cualquier contexto determinado, que le va a permitir mejorar su conocimiento y competencias para que sea un mejor ciudadano y apueste a una sociedad cada vez más democrática, inclusiva, progresista y con oportunidades de movilización socio-políticas. Es por ello que, Delors (1996) sostiene que el aprendizaje a lo largo de la vida da una noción de una sociedad educativa, por lo cual debe ofrecer los medios para alcanzar un mejor equilibrio entre el aprendizaje y el trabajo, así como el ejercicio de una ciudadanía comprometida. De allí que el individuo debe aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a convivir y aprender a ser.

Es pertinente tomar en cuenta que la sociedad actual va cambiando vertiginosamente, debido al auge de las nuevas tecnologías de información y comunicación, así como a paradigmas emergentes; por esta razón se requiere, en la gerencia política, de actores bien formados, con capacidad intelectual y experiencia para tomar decisiones acertadas en las diversas políticas, planes y proyectos que desarrolla el Estado con el propósito de mejorar sustancialmente la calidad de vida de los ciudadanos. Desde esta perspectiva, el aprendizaje permanente de dichos actores contribuiría notoriamente a la innovación y modernización del aparato gubernamental, para dar respuestas a las múltiples demandas de la sociedad.

## 5. Los actores sociales en el sistema político

La política, tópico central en nuestro trabajo, considerada como la ciencia que estudia las relaciones del Estado con sus ciudadanos, se construye en el espacio público, en la ciudad. Ella se convierte en el escenario fundamental para la acción ciudadana como mecanismo de desarrollo, de interacción social y formulación de propuestas en la agenda pública y el fortalecimiento del sistema de gobierno. De manera que, la política deja de ser un proceso de acuerdo entre los sectores de poder y se convierte en un vehículo de gestión y articulación de los diversos movimientos sociales para enfrentar los desafíos de la sociedad.

Al respecto, Brito (2003) señala que las estrategias de desarrollo implementadas desde los organismos locales, regionales, nacionales e internacionales han facilitado la proliferación de actores que se organizan para colaborar con la gestión pública. Esto ha impulsado la participación ciudadana como mecanismo de interacción del Estado con los diversos agentes sociales y políticos. El Estado tiene el reto de involucrarse con esta proliferación de organizaciones para quitarse una serie de competencias que ha desempeñado tradicionalmente.

Las reformas político-administrativas, impulsadas desde la administración pública, han generado una tendencia a la participación de los actores sociales en la formulación de una agenda pública, orientada a nuevos modelos de desarrollo político, económico y social, así como a la propia proliferación de actores no considerados en las políticas públicas. En pocas palabras, los focos para incentivar la participación, la descentralización y modelos productivos económicos han facilitado la aparición de nuevas organizaciones que reclaman su cooperación para apostar con el desarrollo desde su propio espacio físico.

Hablar de política es referirse a la existencia de actores sociales que asumen una acción protagónica hacia la revalorización de su entorno y la consecución de modelos de desarrollo económico centrados en mejorar la calidad de vida, así como orientados hacia estadios de civilización y encuentro entre las diversas fuerzas políticas que dinamizan una determinada nación. Los gerentes políticos delimitan estrategias orientadas a la articulación de los actores sociales para la formulación de políticas públicas eficientes, las cuales se traducen en mejores estándares de convivencia humana.

A juicio de Rauber (2001) se entiende por actores sociales a todos aquellos grupos humanos que son capaces de organizarse con carácter permanente, definir objetivos de corto, mediano y largo plazo y proyectarse para transformar la sociedad, a través de procesos constantes de lucha y asumiendo, simultáneamente, conciencia política. Desde esta contextura, se consideran actores sociales las organizaciones comunitarias, los sindicatos, campesinos, indígenas, movimientos de mujeres, religiosas, etc.

La citada autora refiere que, en ese proceso de intervención de actores sociales, debe considerarse el pluralismo político como elemento cohesionador. En primer lugar, porque en el escenario público de luchas reivindicativas interviene una pluralidad de actores. En segundo lugar, porque la concreción de tareas para alcanzar los objetivos, métodos y vías a seguir reclama la participación consciente de todos y cada uno de los actores involucrados. Tercero, por el carácter heterogéneo de las organizaciones, lo cual evita que las mismas tiendan a partidizarse. Cuarto, porque los actores no sólo están fragmentados socioeconómicamente, sino también en su identidad política.

No obstante, en esta fraguada lucha de los actores sociales, no se descarta el grado de filiación partidista que puedan tener los respectivos miembros participantes en dicho proceso. Es innegable que la naturaleza humana de tales actores conlleve a la identidad y vínculos político-partidistas, lo cuales no deben entorpecer la dinámica de lucha desarrollada por los mismos para exigir cambios en el sistema gubernamental y reivindicaciones inherentes a sus intereses.

Por otro lado, la articulación del conjunto de actores sociales demanda la conformación de estructuras orgánicas de coordinación y dirección, lo cual requiere de la existencia de elementos cohesionadores del movimiento popular, es decir, de interlocutores válidos que tengan consenso y gocen de respeto entre la diversidad de actores. La articulación de estos últimos se dinamiza en los espacios locales, en los escenarios donde se reproducen las desigualdades y exigencias de una sociedad que se mueve al ritmo de los acontecimientos diarios, es decir, en las ciudades.

A decir de Pérez (1995), en una sociedad local encontramos unidad de procesos económicos y sociales, además de identidades y procesos políticos propios, dinamizados por individuos y grupos sociales con poderes diferenciados, dependientes de su ubicación dentro del sistema local de relaciones. Estos sujetos luchan por mejoras y se convierten en actores de su propia realidad. Realizan acciones dirigidas a transformar la agenda pública. Son actores pertenecientes a universos e intereses muy diversos, desde el punto de vista social, económico, religioso, cultural, político, de género, entre otros.

Desde esta visión, los actores sociales no pueden ser percibidos como una fuerza neutra, sino con expectativas y motivaciones que les permiten luchar dentro de la estructura política, social y económica en la cual están inmersos. Ellos asumen conciencia plena de modificar las relaciones de poder que se presentan en el modelo político, y consideran que, es a través de las luchas, como pueden transformar sustancialmente esa realidad dialéctica.

La proliferación de nuevos actores sociales y los constantes discursos de la participación ciudadana han allanado el camino hacia una democracia más participativa que garantice mecanismos flexibles de interacción para la formulación, aprobación, ejecución y control de la agenda pública. En sintonía con esta tendencia, los gobiernos deben abrirse a escenarios de mayor confluencia de actores sociales. Deben procurar erradicar modelos de exclusión y acuerdos entre élites políticas. Han de propiciar mecanismos mediante los cuales los ciudadanos actúen, bajo los preceptos normativos, para crear condiciones de gobernabilidad política e impulsar iniciativas productivas que satisfagan los intereses de la colectividad.

## **6. La gerencia política, un proceso dialógico de actores sociales**

La gerencia política, al ser el espacio de la vida pública, genera múltiples miradas donde subyacen criterios dialógicos, tales como incertidumbre, indeterminación, confrontación, complementariedad, unidad y diversidad. Esto permite visualizar una serie de hechos que se dan en las respectivas comunidades, a partir de las acciones que emprenden los actores sociales frente a las políticas del Estado. La gerencia adquiere una connotación de arte y ciencia, a la vez, que conjuga el trabajo en equipo en forma inter, pluri y transdisciplinaria para alcanzar las metas y objetivos de la organización.

De acuerdo con Etkin (2000), el ámbito político resulta más complejo de lo que parece a simple vista. Allí se producen distintas prioridades, modelos mentales y relaciones de poder por parte de los actores encargados de desempeñar funciones en el Estado y fuera de sus instituciones. Por tanto, resulta una forma muy compleja de articular esfuerzos con base en proyectos que, se supone, deberían ser compartidos por todos. Se producen, entonces, acuerdos y divergencias que, dependiendo de las demandas de los actores sociales, pueden atentar contra la estabilidad del sistema político.

En su esfuerzo por dar respuesta a esa complejidad, el autor propone un modelo tridimensional o triada que delimita los distintos dominios presentes en los asuntos inherentes al Estado, resumidos en las dimensiones de Política, Gobierno y Gerencia. En esa realidad compleja de las organizaciones públicas, la dimensión Política está asociada a la existencia de multiplicidad de actores que entran en conflictos o llegan a acuerdos para impulsar proyectos comunes. Estos actores mantienen poder, ideologías y prácticas discursivas que tratan de imponerlas entre sí, pero que se ven obligados a negociar para avanzar hacia situaciones compartidas, en aras de mejorar las condiciones del colectivo. Por ende, lo característico del nivel político es lograr acuerdo, a toda costa, y ampliar los mecanismos de participación para viabilizar las demandas sociales.

En torno a la dimensión Gobierno, “expresa las prioridades de la institución en formas de políticas, decisiones ajustes frente a los cambios ambientales y coordina a los directores de áreas específicas” (Etkin, 2000:329). En este ámbito se valora el uso de estrategias y la construcción de escenarios posibles que se van dando en la gestión de gobierno. Por último, se encuentra la dimensión Gerencia, asociada a la capacidad de construir equipos de trabajo y diseñar proyectos factibles y operativos para garantizar una gestión eficaz y eficiente. De allí que deba ser innovadora, creativa y adaptable a los cambios.

La aplicación de ese modelo tridimensional, planteado por Etkin (ob. cit.), es fundamental para entender la gerencia política como un sistema con elementos diversos y múltiples escenarios dentro de una realidad de riesgo. Esas lógicas particulares son las que permiten entender la complejidad de las organizaciones políticas en concordancia con la interacción y aprendizaje permanente de sus actores clave. Dicho



proceso se enriquece gracias a la capacidad de diálogo que se manifiesta para entenderse sobre aspectos fundamentales de la vida pública.

De esta manera, se produce una ruptura de las antiguas fronteras epistémicas para iniciar un proceso de nuevas posibilidades, donde el diálogo y entendimiento de los actores juega un papel preponderante en la acción colectiva que se emprende desde las instituciones del Estado. Todo ello en función de aprovechar un conocimiento colectivo, mediante experiencias de vida, aprendizajes cotidianos y competencias interpersonales. Siendo así, cada individuo, como actor fundamental de esa interrelación, le otorga valor agregado al proceso de planificación, organización, integración de personal, dirección y control organizacional.

La gerencia política deja de ser un proceso dinamizado por actores sociales que se consideran enemigos y enfrentados por la hegemonía del poder del Estado, para convertirse en una relación sinérgica vinculada a la ética ciudadana, a la prestación óptima de servicios públicos y a las buenas prácticas de gobierno. Esa visión reduccionista del dominio del hombre por el hombre da paso a la confluencia de intereses y visiones compartidas de la comunidad en la búsqueda de justicia, libertades públicas y progreso económico.

Vista de esa manera, la gerencia política no es una relación de amigos y enemigos, sino de adversarios que, más allá de sus diferencias y posturas ideológicas, tienen la capacidad y madurez de diálogo para establecer acuerdos que satisfagan objetivos colectivos. Conjuga la existencia de un liderazgo asertivo, capaz de impulsar el trabajo en equipo y las relaciones interpersonales, sustentada en criterios de profesionalización, más que de cargas emocionales, para garantizar la toma de decisiones de forma racional y con el menor riesgo posible. Delinea un enfoque integrador que permite la gobernabilidad del sistema de gobierno en su concreción del orden social.

Actualmente, la praxis política dejó de verse como una relación belicista para asumirse como un proceso de diálogo permanente y abrir nuevos caminos que garanticen la convivencia y el respeto mutuo. A decir de Lechner (1986), la tarea fundamental del ejercicio político es la construcción del orden social a partir de las alternativas orientadas a transformar las condiciones de vida de los ciudadanos. A pesar de que dicho orden no significa armonía, implica la promoción de propuestas e ideas en torno a un proyecto de sociedad deseada. De allí que la gerencia política se plantee viabilizar ese orden mediante un proceso de interacción. Adquiere así un carácter pluralista, expresado en la voluntad de los actores por reconocerse mutuamente y construir el orden político y social.

La gerencia política, por ende, es asumida como un proceso complejo en construcción de ese orden deseado, donde cada actor social es fundamental para concretar los objetivos acordados. Una complementariedad de esfuerzos que conlleva a implementar acuerdos por muy duros que parezcan y hacer de la práctica discursiva una acción del entendimiento colectivo y del respeto por los múltiples grupos culturales que cohabitan en un mismo espacio territorial. Los actores sociales promueven encuentros clave para internalizar normas, proyectos, planes, programas y otros temas que no escapen del dominio público.

Estas alianzas se mueven en un entramado complejo que les permite a los actores interactuar movidos por experiencias, teorías y vivencias cotidianas para determinar una visión compartida de país. La política trasciende el mero ejercicio del poder político por parte del orden gubernamental establecido para ubicarse en un escenario amplio, democrático y en permanente actuación de actores divergentes que entrelazan relaciones de todo tipo, en la búsqueda de un ideal de vida y comprensión de la espiritualidad del ser humano.

La gerencia política encierra, por tanto, un aprendizaje permanente de sus actores, el cual es asumido a lo largo de su existencia de vida, dependiendo de los mecanismos de aprehensión que tiene de esa realidad multivariante. Ese proceso cognitivo va a ser de gran significación para que los líderes políticos realicen valiosos aportes, con sus capacidades técnicas e intelectuales, en pro de una excelente trayectoria de la gerencia pública, desde el propio proceso de toma de decisiones hasta el control y monitoreo de recursos administrativos del Estado.

Adquiere la gerencia política un papel relevante porque permite explorar las expectativas y contemplaciones internas del ser. Encierra un proceso dinamizado por los seres humanos que buscan alcanzar un futuro deseado, no por intereses crematísticos, sino de reflexión espiritual y carácter altruista. Permite la posibilidad de garantizar mecanismos de acción ciudadana para soñar por un mundo mejor y de convivencia plena. Es la dimensión ética y humanista de la política que gira en torno a la dignidad de la

persona, a su espíritu creador, a sus sueños y capacidades para construir una sociedad cada vez más justa y próspera.

## **7. Reflexiones finales**

La gerencia política, como una realidad inherente a la actividad humana, conjuga el poder, la toma de decisiones en la estructura del Estado y la confluencia de intereses por parte de actores que diariamente aprenden del entorno donde viven. La condición humana conlleva a perfilar un modelo de gestión que se abra a la dinámica compleja que hoy recorre el planeta en forma incesante para que las condiciones de vida de la población sean cada vez más satisfactorias, dentro de un ambiente de convivencia colectiva y resguardo de los derechos fundamentales de la humanidad.

Hoy es impensable seguir manteniendo una visión cerrada, jerárquica y burocrática de los niveles de gobierno ante la multiplicidad de demandas que se dan en el entorno cambiante e incierto. La realidad que está presente obliga a repensar en la aplicación de modelos gerenciales en el ámbito político donde la gestión sea más eficiente y cuente con la participación de los actores sociales, en un clima de respeto y tolerancia de sus diferentes visiones. La cuestión de la acción política recae con mayor fuerza en el ser humano y en su compleja interacción que establece con sus semejantes en procura de una sociedad más próspera, pero solidaria y respetuosa del ecosistema que nos arropa.

Ante estos desafíos, la realidad se presenta cambiante, sorpresiva, llena de turbulencias que aletean los cimientos del sistema político y de sus instituciones, poniendo en riesgo la gobernabilidad y gobernanza entre todos los miembros de la comunidad política. No comprender ese evento es la propia aniquilación de la lógica gerencial y de la existencia misma de la humanidad. La complejidad, guste o no, es una nueva cosmovisión que está presente con la fuerza de un huracán que arrasa con toda lógica de pensamiento. Esta realidad emergente de lo imprevisto es inacabada y sistémica y se cuela por todos los espacios de la vida humana.

Por ello, la gerencia política descansa en el aprendizaje permanente que dota de herramientas y destrezas a los sujetos políticos para que aporten al desarrollo de su hábitat y articulen con mayor eficiencia las múltiples demandas sociales. Lo esencial de la política es la formación integral de sus actores, el reconocimiento del otro y la consolidación de una cultura ciudadana que resguarde los principios democráticos. Ello implica la distribución de un poder cohesionador, unificador, capaz de poner orden en el marco de los derechos humanos. Es un poder que se desplaza por todos lados y sale del espacio hegemónico del Estado, para darle legitimidad a la acción pública, la cual es, en definitiva, la convivencia del hombre con sus semejantes.

## REFERENCIAS

- Alonso, C. (1994). Los estilos de aprendizaje. Procedimientos de diagnóstico y mejora. Bilbao: Mensajero.
- Árraga de Montiel, M. y Áñez de Bravo, A. (2003). Aprendizaje, enfoques epistemológicos y estilo de pensamiento. *Revista Encuentro Educacional*, Vol. 10, (1),23-37.
- Ausubel, D., Novak, J. y Hanesian, H. (1993). *Psicología educativa: un punto de vista cognoscitivo*. México: Trillas.
- Berrones, R. (2011). Complejidad democrática y administración pública. *Revista Venezolana de Gestión Pública*. Grupo de Investigación de Gestión y Políticas Públicas, Universidad de Los Andes, Mérida: Venezuela.
- Bozeman, B. (1998). *La Gestión Pública. Su Situación Actual*. México: Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública, Universidad Autónoma de Tlaxcala y Fondo de Cultura Económica.
- Brito, M. (2002). "Buen gobierno" local y calidad de la democracia. *Revista Instituciones y Desarrollo*, Vol. 12-13, 249-275.
- Delors, J. (1996). *La educación encierra un tesoro*. Madrid: Santillana. Etkin, J. (2000). *Política, Gobierno y Gerencia*. Buenos Aires: Prentice Hall.
- Lechner, N. (1986). *La conflictiva y nunca acabada construcción del orden deseado*. Madrid: Siglo XXI.
- Méndez, E. (2000). *Gerencia académica*. Maracaibo: Ediluz.
- Pírez, P. (1995). Actores sociales y gestión de la ciudad. *Revista Ciudades*, Vol. 28, 2-12.
- Plasencia, A. (1994). *Gerencia Pública*. México: Colegio de Ciencias Políticas y Administración Pública.
- Rauber, I. (2001). *Actores sociales, lucha reivindicativa y política popular*. Buenos Aires: UMA.
- Sánchez González, J. (2001). *La administración pública como ciencia. Su objeto y estudio*. México: Instituto de Administración Pública del Estado de México.