

GERENCIA PÚBLICA: VISIÓN ÉTICA DEL LIDERAZGO EN EL CONTEXTO VENEZOLANO

Autor: Julio C. González
julioegonzalezrep@yahoo.com

PALABRAS CLAVE

Liderazgo ético, gerencia pública

RESÚMEN

El liderazgo ético es un tipo de saber dónde se busca orientar la acción humana en su sentido racional; es decir, pretende obrar racionalmente en el ámbito estatal. El objetivo principal de este ensayo es analizar la gerencia: visión ética del liderazgo en el contexto venezolano. La gerencia está cambiando al ritmo que imponen las exigencias del entorno, el cual es cada vez más competitivo y exigente en cuanto al cumplimiento de las responsabilidades que impone el sector empresarial público. Ello indica, la necesidad de un liderazgo que sepa deliberar bien antes de tomar una decisión con el objeto de realizar la elección más adecuada y actuar según lo que se haya elegido. Por su parte, la función ética está constituida por valores internos de un gerente, traducido en leyes, sobre un marco jurídico propio por el cual se autorizan a sancionar las decisiones tomadas en el trabajo gerencial. Así, la ética pública tiene como objeto, reflexionar sobre cómo aplicar los principios a la función pública, entendiendo que no consiste sólo en la aplicación de los principios generales, sino en averiguar a la vez cuáles son los bienes internos que cada una de estas actividades debe proporcionar a la sociedad, las metas a perseguir por cada una de ellas y los valores y hábitos precisos a ser incorporados para alcanzarlas.

PUBLIC MANAGEMENT: ETHICAL VISION OF LEADERSHIP IN THE VENEZUELAN CONTEXT

Author: Julio C. González
julioegonzalezrep@yahoo.com

KEYWORDS

Leadership ethical, public management

ABSTRACT

Ethical leadership is a type of knowledge where one seeks to guide human action in its rational sense; that is, it intends to act rationally in the state sphere. The main objective of this essay is to analyze management: ethical vision of leadership in the Venezuelan context. Management is changing at the pace imposed by the demands of the environment, which is increasingly competitive and demanding in terms of fulfilling the responsibilities imposed by the public business sector. This indicates the need for a leadership that knows how to deliberate well before making a decision in order to make the most appropriate choice and act according to what has been chosen. For its part, the ethical function is constituted by internal values of a manager, translated into laws, on a legal framework by which they are authorized to sanction the decisions taken in managerial work. Thus, public ethics aims to reflect on how to apply the principles to the public function, understanding that it is not only the application of the general principles, but also to find out what are the internal goods that each of these activities it must provide society with the goals to be pursued by each of them and the values and habits that must be incorporated to achieve them.

INTRODUCCIÓN

La sociedad actual refleja una dinámica de constantes cambios en los acontecimientos diarios que exigen la participación activa, solidaria y comprometida de cada uno de los individuos que la conforman al participar conscientemente en la transformación de la realidad contextual en la cual está inmerso hacia la búsqueda de mejores condiciones de vida. Para tales propósitos se requiere la transformación de las organizaciones desde la gerencia.

De allí, que los principios gerenciales son parte de los ejes que mueven al mundo organizacional, predominando en la actualidad la epistemología y la ética. Por ello, las organizaciones buscan acercarse a estos aspectos, con el fin de crear y mantener gerencias de visión amplia, la cual pueda exhibir una legitimidad ética. El Gerente del Siglo XXI, debe visionar la necesidad de elaborar un rediseño en los programas de capacitación gerencial para enfrentar con éxito los cambios generados por

la globalización; las transformaciones tecnológicas y los retos de un medio ambiente alterado y cambiante como consecuencia de prácticas industriales desconsideradas. Drucker (2002), expresa que:

La gerencia como un proceso en que se genera cambio, implica educar al director como persona que conoce de administración pero que debe atender las porciones de elementos en conflictos de hoy para crear su mañana, explica que los líderes corporativos que se atienden con estas cuestiones todos los días saben el esfuerzo que implica aceptar el cambio, más aun cuando la dirección gerencial ha estado en manos de propietarios de grandes organizaciones que solo le interesa el mundo financiero, la tarea más difícil del director ejecutivo es pensar muy bien en todo lo relacionado con su negocio, a manera de lograr equilibrios razonables (p. 69).

Por lo tanto se considera que la gerencia se dirige hacia una dirección acorde a las nuevas exigencias del entorno organizacional, permitiendo

que los procesos ocurran con eficiencia y calidad, manteniendo presente la ética en el desarrollo de estas acciones. Guédez (2002), explica que la “ética empresarial persigue asegurar la honestidad como expresión de un concepto integral del buen negocio” (p. 84). Es por ello, que se requiere acentuar el énfasis de la ética y los valores en cada uno de los roles desempeñados por el gerente-líder, pues se observa en esta materia un vacío al cual pudiesen atribuírseles, como en parte sus resultados, las crisis vividas no sólo en Venezuela, sino en toda América Latina desde el plano de la gerencia pública.

En base a este señalamiento, es importante destacar que las organizaciones públicas, deben ser gerenciadas por personas cuyas cualidades y habilidades profesionales, estén vinculadas al liderazgo, a la comunicación, motivación, establecimiento de las relaciones interpersonales dentro de una gestión, en la cual tiene un rol protagónico las relaciones humanas. El presente ensayo constituye una

contribución al fortalecimiento del conocimiento, promoción y aplicabilidad del componente ético como factor clave, en especial en el ámbito gerencial, en cuyo caso el liderazgo, debe enmarcarse dentro del contexto de los sistemas modernos acorde con los requerimientos de la sociedad venezolana.

DESARROLLO ARGUMENTATIVO

En los inicios del tercer milenio, el mundo, las organizaciones y la vida de los ciudadanos son afectadas por acontecimientos de gran relevancia. Dentro de dichos acontecimientos se evidencia un marcado crecimiento de la globalización de la economía, un incremento de la complejidad de todos los procesos ligados a la producción de bienes y servicios, el desarrollo de nuevas tecnologías y de conocimientos, así como un frenético ritmo de cambios en las demandas de la sociedad hacia las organizaciones, tanto públicas como privadas en el ámbito de la responsabilidad ética.

Bajo este contexto, las empresas están aprendiendo que la única manera de lograr su

permanencia en el tiempo es a través de su capital humano sustentado sobre valores éticos, obligándolas a realizar una profunda reevaluación de la cultura y los valores de sus organizaciones. En el mismo orden de ideas, Barret (2011), señala que el énfasis creciente sobre los valores éticos se debe a dos causas: un cambio global en los supuestos subyacentes bajo un esquema de gobierno sobre las sociedades y una creciente conciencia de la conexión causal entre las cuestiones sociales, ambientales y de filosofía organizacional.

Entre los cambios más notorios generados a nivel organizacional, se encuentra el haber pasado de la era industrial a la era de la conciencia, donde los valores, tales como la confianza, la honestidad, la integridad, la compasión y la generosidad son vectores fundamentales para las organizaciones visionarias. Sin embargo, muchas organizaciones al igual que los seres vivos, actúan bajo lineamientos prácticos, alejándose de la supervivencia y por ende de ser

organizaciones perversas pues éste es precisamente el camino opuesto (Etkin, 2001).

Tomando en cuenta lo anterior, la base de una organización vital es la gerencia sustentante en valores positivos y a menos que las empresas no se dejen cegar por éxito, demostrando su compromiso, no solo con la obtención de beneficios, sino con los valores organizacionales, se verán en grandes dificultades, pues tal como lo asegura Plana (2012), “las organizaciones con logros y éxitos espectaculares en la historia, son susceptibles de sufrir derrotas importantes como consecuencia de no actuar sobre la base de conceptos éticos” (p. 62).

En efecto, las empresas de ese mundo interdependiente e inmerso en problemas y retos globalizados, requieren formar una cultura organizacional saludable, una visión y misión alineada a través de la misma y sobre todo la posibilidad de incorporar en éstas, elementos del componente ético con el esfuerzo de gerentes líderes caracterizados por

una mayor conciencia ética en corresponsabilidad con el medio ambiente y las comunidades con las que interactúan. En el entorno organizacional, los valores alinean a las personas, las cuales representan su capital intelectual, son el mayor activo de ésta, valen por sí mismas. Cuando la organización toma conciencia de esto ha dado el primer paso para fundamentar éticamente las instituciones.

Emergentes Éticos

Partiendo de esta valorización del capital humano como activo organizacional y de la necesidad de asumir la filosofía institucional fundamentada en un desempeño ético, es importante destacar según Martín (2010), que la ética tiene tres sentidos emergentes: (a) Constituye una fuerza orientadora de la conducta; (b) representa un saber de convivencia, lo cual contextualiza la vida; (c) es un saber de comunidad, capacidad de hacer lo que aisladamente no es posible. Este último sentido, articula el trabajo en equipo, el actuar con valores compartidos, lo que implica ser más

eficaces y eficientes, transformando a la institución en una organización vital.

No obstante lo expuesto, donde se presenta al capital humano como el activo más valioso de la organización vital, existe una gran paradoja en todo lo relacionado con éste; por un lado se habla de él como el recurso más importante de la organización y al mismo tiempo, las políticas, actitudes y valores con los que se gerencia niegan tal relevancia. En este sentido, las instituciones públicas, se encuentran en la gran mayoría de los países de América Latina, inmersas en un profundo nivel de discusión que abarca un conjunto de aspectos, desde su eficacia y eficiencia para enfrentar los graves problemas perjudiciales para las sociedades, hasta su credibilidad y percepción por parte de los ciudadanos.

Es evidente como en Venezuela, la crisis moral y de valores éticos es quizás el rasgo más grave que caracteriza al drama venezolano, generando secuela de corrupción pública, degradación de la

convivencia moral, desprestigio del liderazgo gerencial y de credibilidad de la mayoría de las instituciones de la democracia, especialmente las responsables de la administración de los recursos del Estado, así como de aquellas, cuya función es velar por la transparencia y eficiencia de la gestión pública (Moreno, 2010).

Por tal razón, la ética gerencial de la función pública, cobra especial importancia, sobre todo en lo referente a su interiorización consciente por parte de las personas con funciones decisorias, pues no basta para alcanzar un desempeño gerencial exitoso, los conocimientos en el área económica, política y social, si no se enfatiza el desempeño dentro del marco de los valores. A este respecto, Mc Farland (2000), señala alguno de los cambios para los cuales deberían prepararse el gerente líder, entre los cuales se encuentra la nueva cultura de alto desempeño, sustentada en la ética y en la integridad, pues en ellas se construyen relaciones saludables y de confianza en la organización.

Es así, que con los retos presentes en la actualidad, sólo organizaciones proactivas, con visión y sustentada sobre la base de valores positivos, tienen asegurado el desarrollo sostenido y pueden enfrentar el reto de su supervivencia. A tal efecto, el mundo está buscando un nuevo tipo de liderazgo y de estructura organizacional, capaz de manejar las oportunidades, presentes en una cultura organizacional que apoye la responsabilidad social, el cuidado del ambiente y la satisfacción del personal y sus clientes (Barret, 2011).

Normatización Socio-ética

La ética gira en torno a la necesidad de normatizar la conducta para que ésta se sustente en valores, los cuales en última instancia, posibilitan la convivencia, facilitando el desarrollo de los individuos que interactúan en un sistema social determinado. Los valores se equiparan a los derechos humanos de vigencia universal, pues los valores éticos se sustentan en el campo de lo moral, en la vida de alteridad y en el encuentro con los

demás consigo mismo y con los que le rodean; propician la libertad del ser humano; ayudan a guiar las acciones y elecciones individuales.

Es de destacar, que la ética del valor tiene una raíz neokantiana (el deber como fin en sí mismo) y fenomenológica (considera las experiencia moral como intuición emocional y material de los valores). A través de la ética, se puede avanzar en la erradicación de las prácticas corruptas que destruyen valores y dañan la economía y la sociedad. Un ejemplo de ello ha sido la corrupción, la cual, se ha convertido en un fenómeno tan global en la actualidad que conlleva a un catálogo de actos corruptos, tales como, el soborno, la extorsión, el tráfico de influencia, el nepotismo, el fraude, la obtención de dinero fácil, el desfalco y otras situaciones de similar acción.

De allí que, la desviación de los propósitos es un problema ético porque significa apropiarse de una institución y hacerla depender de fines privados, no del interés general. No es un hecho accidental sino una transformación de auto-

sostenimiento. La falta de ética en la gestión pública afecta los derechos de los ciudadanos de múltiples maneras. Cuando la falta de moralidad pública tiende a generalizarse en los niveles jerárquicos, causa un profundo daño cuyas consecuencias permanecen por largo tiempo, debilitando a la sociedad en su totalidad.

El Liderazgo Ético en la Gerencia Pública Venezolana

Ahora bien, ¿Qué papel cumple el liderazgo ético en la gerencia pública venezolana? En reflexión a ello, si el líder, es la condición de que éste se prepare para el recambio, la alternativa. Los líderes públicos tienen que ejercer pedagogía. A un líder también se le pide que presente desafíos nuevos y que, en un momento dado, sepa manejar y gestionar la soledad. Aquél que sólo busca el apoyo de la masa es un oportunista, por eso el líder debe ser constante y también optimista, como una opción vital.

En este mismo orden de ideas, Guédez (2011), sostiene: “el líder es un ser convincente, en lugar de

vencer, convoca en lugar de imponer, despierta admiración en lugar de temor, despierta creatividad, lealtad y compromiso, en lugar de interesarse exclusivamente en la eficiencia ordinaria de un desempeño” (p.120). El genera más motivación espiritual que satisfacción financiera. En definitiva, hace cosas que permiten hacer a otras personas. Su poder se deriva del poder asignado a los otros. Por eso, su expectativa se inscribe dentro de intereses de un reconocimiento, trascendiendo la limitada idea de la remuneración económica.

En relación con lo anterior, el líder debe tener ciertos principios básicos que no puede violar impunemente. Los valores son los mapas para caminar por el territorio en el cual debe desenvolverse el líder. Asimismo, la fortaleza y la integridad son valores aseguradores para la vida de los líderes y sus resultados a largo plazo permanencia y consistencia; de allí que, la fortaleza real de un líder proviene de comprender y aplicar principios y

valores llevándolos a la praxis en todos los niveles de la organización.

En este contexto de ideas, cuando se enseñan prácticas o como por qué hacerlo las personas se vuelven dependientes para cualquier decisión. No sucede lo mismo si se forman en los principios de porqué hacerlo. Según Pérez (2012), “el líder espera que las personas bajo su dirección actúen movidas por motivación trascendente, es decir, porque así quieren hacerlo debido al valor que su acción tendrá para otras personas” (p. 96). En consecuencia, un líder no estará satisfecho en cuanto tal si un liderizado le obedece perfectamente y obtiene los resultados que se le piden, pero lo hace por temor o por esperar un premio o por cualquier otra razón que no sea el valor real de lo que se le pedía.

Los resultados que interesan al líder dependen en parte de las intenciones de otras personas al actuar, y esas otras personas pueden siempre ejecutar una acción pero con diferentes intenciones que nadie puede imponer desde fuera de ellas

mismas. Dado que nadie puede obligar a moverse por motivación trascendente a otra persona, el líder tendrá la tarea de desarrollar ésta desde fuera del individuo para lo cual según Pérez (op. cit), “el gerente líder deberá pensar en un liderazgo transformacional que logre cambiar las actitudes y valores básicos de los seguidores mediante estrategias de delegación de poder (empowerment), basadas en la credibilidad y el comportamiento altruístico” (p. 97).

CONCLUSIONES

El mundo está buscando un nuevo tipo de liderazgo y de estructura organizacional, capaz de manejar las oportunidades, presentes en una cultura organizacional que apoye la responsabilidad social, el cuidado del ambiente y la satisfacción del personal y sus clientes. Con los retos presentes en la actualidad, sólo organizaciones proactivas, con visión y sustentada sobre la base de valores positivos, tienen asegurado el desarrollo sostenido y pueden enfrentar el reto de su supervivencia.

Por su parte, el ejercicio de la gerencia por parte del gerente venezolano se ve azotada por un contexto que influye directamente sobre ella. Esto hace indispensable el empeño del gerente-líder para compenetrar, directamente, el desempeño organizacional con la acción del sistema social. Los colaboradores que acompañan la gestión son elementos clave para lograr la sinergia empresa-ambiente.

A tal efecto, es imperativo la búsqueda de alternativas viables para la atención a través del actual proceso de modernización de las instituciones públicas; logrando con ello, una verdadera reestructuración física, organizacional, gerencial, humana y lógica del modelo existente. En este sentido, las organizaciones deben perpetuar su vigencia ética en el entorno y requiere necesariamente su armonización con la tendencia y evolución de los sistemas socio-culturales actuales; llevar a cabo los procesos de transformación necesarios sobre la base del fomento de una cultura organizacional enraizada en los

valores éticos de cambio continuo, aprendizaje, creatividad y participación.

Así pues, la alta gerencia deberá procurar la promoción del componente ético, lo cual constituye un elemento medular para triunfar en una cultura sana y junto al imperativo calidad/servicio, son indispensables para la mejora continua de la organización, en donde factores como la ética, el capital humano, la tecnología de la información, el liderazgo, innovación, entre otros, son claves para el logro de sus objetivos de corto y largo plazo.

En este planteamiento, se pone en evidencia el rol que deben cumplir los gerentes líderes en las organizaciones públicas, para lo cual se requiere del dominio de sus competencias en el conocimiento de los procesos administrativos que desarrollen habilidades para ajustarse a la realidad país, identificándose con el talento humano para mejorar tanto interno como externamente, así mantenerse en el mercado competitivo.

Finalmente, en Venezuela la gerencia pública se ha caracterizado por un amplio control político en los procesos socio-económicos estratégicos para el país. Esto ha hecho presente dos (2) concepciones históricas singulares en la escena pública. Una tecnocrática, cuya razón se centra en la técnica y el capital, la otra es humanista que basa su esencia en la acción directiva dotada de un sentido espiritual. Estas concepciones teóricas coinciden en la búsqueda de la calidad a través de la ética gerencial, apuntando a los indicadores de la eficacia, la eficiencia y la efectividad para lograr niveles de productividad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Barret, R. (2011). **Liberando el Alma de las Empresas**. Buenos Aires, Argentina: SMS Editores.
- Drucker, P. (2002). **La Decisión Eficaz**. Barcelona: Ediciones Deusto.
- Etkin, J. (2001). **La Doble Moral de las Organizaciones. Los Sistemas Perversos y Las Concepciones**. España: Editorial McGraw Hill.

Farland, J. (2000). **Liderazgo en Acción**. México. Editorial McGraw Hill.

Guédez, V. (2011). **La Ética Gerencial. Instrumento Estratégico que facilitan Decisiones Correctas**. Tercera Edición. Caracas. Venezuela: Editorial Planeta Venezolana S.A.

Martín, V. (2002). **El Poder Integrador de la Ética en la Función Pública y su Contribución al Desarrollo**. Ponencia: VII Congreso Internacional del Consejo Latinoamericano para el Desarrollo sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública [Documento en línea]. Disponible: <http://www.clad.org.ve/fulltext/0042125.pdf> [Consulta: Consulta: 2015, Junio, 7].

Plana, E. (2012). **Valores en la Empresa**. México: Editorial Trilla.

Pérez, A. (2012). **Liderazgo, Valores y Cultura Organizacional. Hacia una Organización Competitiva**. México: Editorial McGraw–Hill.