

LA REINVENCIÓN DE LAS EMPRESAS ESTATALES VENEZOLANAS, BAJO UNA NUEVA PRÁCTICA DEL DISCURSO GERENCIAL

THE REINVENTION OF VENEZUELAN STATE ENTERPRISES, UNDER A NEW
PRACTICE OF MANAGEMENT SPEECH

Montoya Orasma, Ángel Rodolfo¹

RESUMEN

Esta propuesta teórica de la Reinvencción de las Empresas Estatales Venezolanas, bajo una Nueva Práctica Discursiva Gerencial. Pretende realizar un aporte a la gerencia pública venezolana, específicamente a la praxis en el manejo de las empresas pública. Debido al paradigma reinante en torno a la interpretación que tiene la sociedad venezolana de las empresas del Estado, sus gerentes y en especial los resultados que de ella se generan, es necesario entender que el problema radica en el "ser", el sujeto que se expresa a través del lenguaje, entre estas manifestaciones está el discurso y su impacto sobre las decisiones en el manejo de los recursos. En torno a ello se hace la revisión literaria de los aspectos epistemológicos establecidos por Hammer y Champy (1994), Drucker (1999) y Mujica (2006), sobre la teoría de Invención y Reinvencción de Organizaciones, la Ontología del Lenguaje de Echeverría (1998), devenidas de los aportes realizados por Wittgenstein (1988) y Heidegger (1927), y desde el punto de vista documental, empleando los métodos complementarios con análisis de variables tanto cuantitativas como cualitativas.

Palabras Clave: Reinvencción, Empresas Estatales, Discurso Gerencial.

ABSTRACT

This theoretical proposal Reinventing Venezuelan State Enterprises under a new management discursive practice. Aims to make a contribution to the Venezuelan public management, specifically the practice in the management of public enterprises due to the prevailing paradigm about the interpretation of Venezuelan society has state enterprises, their managers and especially the results it is generated, you need to understand that the problem is "being" the subject that is expressed through language, between these manifestations is the discourse and its impact on decisions on resource management. Around this, the literary review of the epistemological aspects established by Hammer and Champy (1994), Drucker (1999) and Mujica (2006), on the theory of Invention and Reinvention of Organizations, Echeverría's Language Ontology (1998)), which have become the contributions made by Wittgenstein (1988) and Heidegger (1927), and from the documentary point of view, using complementary methods with analysis of both quantitative and qualitative variables.

Keywords: Reinvention, State enterprises, Address Management.

JEL: M150

Recibido: 02 de febrero de 2020

Aceptado: 20 de marzo de 2020

¹ Licenciado Contaduría Pública, Abogado-Titular de la Unidad de Auditoría Interna (UAI) de la Corporación Venezolana de Guayana Alucasa. Magister en Administración. Doctorando en Ciencias Administrativas y Gerenciales de la Universidad de Carabobo, Valencia, Venezuela. Email: angelrodolfo75@gmail.com

INTRODUCCIÓN

El Estado venezolano se ha convertido en los últimos años en uno de los principales dueño de los medios de producción del País, en consecuencia, se puede afirmar que es a partir del año 2007 con la aplicación del Primer Plan Socialista de la Nación (2007-2013), es cuando el ejecutivo gubernamental comienza una serie de acciones destinadas a la apropiación por diferentes vías adquisitivas de un conjunto de empresas manufactureras y de producción bienes y servicios.

En este aspecto señalan: Obuchi, Abadi y Lira (pp.63-64)

El Plan socialista de la Nación, vigente en la actualidad, guía la implantación de un nuevo modelo económico denominado modelo productivo socialista mediante estrategias primordiales: el control de la actividad privada, la implantación de nuevas formas de producción y la participación directa del Estado en la producción de bienes y servicios.

De esta manera, existe una transferencia de la propiedad empresarial tradicional y con ello la administración de las respectivas empresas a mano de la gerencia pública, entendiendo que la empresa independientemente de su dirección, puede ser definida en términos de Durán-Pich (2007) como: “un proceso de ajuste a un entorno cambiante que trata de maximizar el interés de las partes implicadas en su desarrollo”. (p. 9).

En este sentido, es importante interpretar hermenéuticamente la transferencia de intereses que se abordan una vez que estas unidades de producción se asumen a cambios gerenciales, al respecto señalan Obuchi, Abadi y Lira (Op. Cit.),

En términos administrativos, el cambio de propietarios implica la designación de nuevas juntas directivas definidas por el ejecutivo, las cuales se encargarían de poner en práctica los principios del nuevo modelo de producción. Entre ellos el más destacado es tal vez la venta a precios asequibles de cada producto, incluso si se reduce o se anula la rentabilidad (p. 90)

Bajo estas consideraciones, las prácticas gerenciales estarían orientadas bajo otra visión, la cual Álvarez y Rodríguez. (2007) la definen de la forma siguiente:

A diferencia del empresario capitalista que está motivado por fines de lucro, ganancia y rentabilidad, el empresario socialista está motivado por su vocación de servicio y por principios de solidaridad, cooperación y complementación. No crea nuevos productos para inducir a necesidades superfluas, para rendirle culto a la sociedad de consumo que confunde la felicidad y el bienestar con la riqueza material, que aliena la conciencia de los seres humanos para que vivan pendiente del próximo artículo que se van a comprar, del próximo gusto que se van a dar. El empresario socialista organiza un proceso de producción de aquellos bienes y servicios que resultan básicos y esenciales para la producción. (p. 31).

El proceso de transferencia lleva consigo un cambio en los intereses que hasta el momento tendrían las empresas, en este sentido es pertinente tener en cuenta lo que respecto al manejo del cambio expresa Flaherty (2001), afianzándose en los postulados de Drucker al exponer:

Cualquiera administración que quisiera sobrevivir tendría que operar en forma simultánea en el estado de ser del presente y el estado de llegar a ser del futuro. Si se quería que este proceso de cambio sistemático para ajustarse a las tendencias externas fuera exitoso, era preciso crear una nueva serie de compromisos, competencias y formas de organización (p. 99)

En este aspecto, el Estado ahora como propietario inicia el proceso de cambio, entre ellos los más resaltante, la forma de participación de los trabajadores a través del control obrero, a los cuales se les otorgó altísimas responsabilidades como lo enuncian: Obuchi, Abadi y Lira (Op Cit, p.65), “debían en principio organizar y formar a los trabajadores para asumir nuevas estructuras de gestión (consideradas más participativas), mientras simultáneamente los obreros llevaban a cabo labores básicas de recuperación de las instalaciones”.

En este mismo orden de ideas, se expresa la diferencia discursiva en torno al funcionamiento de la nueva gerencia de estas empresas públicas, cuando nos refiere Álvarez y Rodríguez. (Op. Cit.) que:

A diferencia de los fines de lucro de la empresa capitalista y de los objetivos para maximizar el ingreso de cada asociado en la cooperativa, la empresa pública –al ser formalmente propiedad de todos los ciudadanos– es mucho más susceptible de ser dirigida en función de los intereses de los trabajadores y la sociedad (p. 61)

De igual manera, se reafirma esta intención en las líneas estratégicas establecidas en el Plan de la Patria, Segundo Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación (2013, p.65) al señalar en su segundo objetivo histórico la idea de: “Propiciar un nuevo modelo de gestión en las unidades productivas, de propiedad social directa e indirecta, que sea eficiente, sustentable y que genere retornabilidad social y/o económica del proceso productivo”.

Ante estos procesos transicionales, existen resultados a través de los cuales se pueden calificar objetivamente, en este aspecto es importante señalar el trabajo realizado por: Obuchi, Abadi y Lira, (Op Cit)), cuya Evaluación correspondió a 16 empresas del estado venezolano, específicamente los casos de: Industria Venezolana Endógena de Papel (INVEPAL), Industria Venezolana Endógena de Válvulas, S.A (INVEVAL), Central Azucarero Sucre, Central Azucarero Trujillo, C.A, UPS Pedraza, Planta Procesadora de Cítricos Roberto Bastardo, Centro de Producción de Rines de Aluminio C.A. (RIALCA), Planta procesadora de Arroz Cristal, Cargill de Venezuela, S.R.L, Fama de América, Zona Industrial I de Barquisimeto, Empresa Nacional Lácteos Los Andes (ENLANDES), Planta Procesadora de Tomates La Caicareña, S.A., UPS Centro Pesquero Leander Barinas, Veniraautos C.A., EPS Planta Procesadora de Maíz Juana Ramírez la Avanzadora, UPS Centro de Almacenamiento y Empaquetado de Granos Juana Ramírez la Avanzadora, y cuyos resultados generales son los siguientes:

La principal observación sobre el desempeño las empresas estatales es que en general, producen por debajo de las metas que se plantean. Este hecho es atribuible a diversos factores, entre los cuales se destacan las dificultades de acceso a la materia prima, la falta de recursos financieros para las operaciones y las complicaciones burocráticas o administrativas. La suma de estos factores implica eventualmente un problema de sostenibilidad. (p.110).

Con estos resultados, se evidencia un problema en el manejo administrativo y Gerencial de las empresas gubernamentales en Venezuela, lo cual atenta contra el cumplimiento de uno de los principales objetivos del Segundo Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación (Op Cit, p.63) el cual cita: “Impulsar nuevas formas de organización que pongan al servicio de la sociedad los medios de producción, y

estimulen la generación de un tejido productivo sustentable enmarcado en el nuevo metabolismo para la transición al socialismo”. Sin embargo, como indica González (2011)

Si la empresa no es productiva, se genera incertidumbre más aun cuando en el entorno hay fuerzas económicas y sociales que demandan altos grados de cambio y adaptabilidad, si la empresa no afronta estas condiciones lo más seguro es que su rendimiento empiece a descender así como las motivaciones internas (p. 139)

En este sentido, el problema dentro de estas organizaciones y en especial el gerencial – administrativo de las empresas públicas, se debe abordar bajo diferentes aspectos, uno de ellos es desde el punto de vista Ontológico, al constituirse el gerente como un sujeto por el cual se inicia los procesos de transformación, como así lo refieren Hammer y Champy (1994, p.108) al comentar al respecto: “Las compañías no son las que rediseñan los procesos: son las personas”.

En virtud de lo anterior, la esencia de este artículo es analizar la reinvención de las empresas estatales venezolanas, bajo una nueva práctica del discurso gerencial, a fin de apoyar a la gerencia a lograr las metas definidas, soportados con basamentos teóricos asociados al tema de estudio. Está documentado en cuatro secciones, las cuales se describen seguidamente.

Reinventar las Empresas Estatales Venezolanas: Enfoque en el Cambio Planeado

Para estar acordes con los procesos de cambio que se suscitan en el entorno mundial, producto de la globalización, se considera necesario, revisar dentro de las empresas públicas venezolanas, las situaciones que en ella se presentan, entre las cuales cabe destacar los cambios que se confrontan a nivel corporativo, tales como: el despido prematuro de directivos, fuga de talento con alto liderazgo y desempeño, renunciadas, muertes prematuras y jubilaciones, se hace necesario que las empresas estatales aseguren la existencia de talento humano calificado, disponibles para ocupar cargos gerenciales clave que estén vacantes, por lo que requieren de un plan de sucesión de cargos.

Para Deloitte (2010) “Toda organización tiene la posibilidad de enfrentarse a una sucesión, sin embargo no siempre se cuenta con los elementos para abordar el tema de manera eficiente y práctica”. (p. 1).

Ahora bien, en las empresas públicas venezolanas no se implementan planes de sucesión de cargos, lo que genera insatisfacción, falta de compromiso en el recurso humano, así como incertidumbre porque se desconocen las acciones que ejecutará la nueva gerencia que ha sustituido a otra. En tal sentido, Deloitte (Op. Cit), argumenta:

La falta de una sucesión adecuada y oportuna puede generar conflictos, herir sentimientos familiares y generar incertidumbre entre los empleados, proveedores, clientes y todos aquellos terceros interesados, dando como resultado la discontinuidad de la empresa. Es por eso, que la sucesión debe ser un proceso reflexionado, planeado y administrado con oportunidad. (p. 2).

En correspondencia con lo citado, el cambio en la estructura organizacional debe ser planeado, a fin de que el recurso humano entre en un proceso participativo, se sienta más motivado, realicen con mayor efectividad las acciones para contrarrestar la resistencia al cambio y mejoren su desempeño. Al respecto Amorós (2008), define el cambio organizacional planeado como “Una tentativa intencional de los directivos y empleados para mejorar el funcionamiento de grupos, equipos, departamentos, toda una organización en alguna forma importante”. (p. 248).

Bajo estas consideraciones, en las organizaciones del sector público, vale resaltar que el servicio que prestan y los trabajos que realizan se perciben como de baja calidad, ocasionado por la presencia regular de conflictos laborales, la toma de decisiones apresuradas por parte de la gerencia sin previo análisis de las variables que se presentan, falta de cultura empresarial bien definida, una notable carencia de liderazgo. Ahora bien, para lograr efectividad se hace necesario que la gerencia se enfoque en la alineación misión - valores, y para la construcción de una organización de alto desempeño que genere alto nivel de implicación en los empleados (alineación en los valores y en la misión), se tendría, según Barrett (2016), que:

Desarrollar un proceso de cambio cultural que contemple tanto la alineación personal de los líderes, como la alineación cultural de la

organización. Debe ser considerado como un proceso continuo de gestión de valores que se convierte a través de la medición en algo profundamente arraigado en la organización. (p. 90).

En concordancia con lo expuesto en la cita, se puede señalar que en las empresas estatales se hace necesaria la alineación de misión – valores para lograr efectividad, mediante la medición para determinar las implicaciones del recurso humano y tomar las medidas correctivas necesarias en pro de lograr que los valores sean elementos motivadores de las acciones y de los comportamientos organizacionales, los cuales deben ser claros, enseñados, asumidos, compartidos y aceptados por todos los miembros y niveles de la organización, para el éxito de los trabajadores y el establecimiento de normas para la organización.

Sin embargo, en las empresas estatales aún falta conciencia del compromiso que se establece en función de los límites de las actividades de la organización. En este sentido, Alhama y Otros (2004), acotan que: “se persiguen acciones eficientes, autonomía, responsabilidad del trabajo, no solo a nivel de individuo, sino a nivel de grupos, pero muchas veces falta la interconexión entre las diferentes acciones”. (p. 31); porque no hay alineación misión – valores.

De lo antes expuesto, se pueden concebir las diferentes empresas del Estado como organizaciones lingüísticas, que actúan y son dirigidas a través de su práctica discursiva, con lo cual se hace necesario realizar una arqueología de las teorías administrativas y gerenciales que se han desarrollado desde el punto de vista científico en las últimas décadas. En este sentido, Flaherty (Op. Cit) en relación a las teorías administrativas modernas y de aplicabilidad en la gerencia, hace referencia a Byrne (1992) y a Drucker al afirmar lo siguiente:

En un artículo que se publicó en 1992. John Byrne analiza las condiciones actuales de la teoría de la administración y menciona cinco escuelas del pensamiento que los ejecutivos y académicos consideraban como modelos para la administración en el siglo XXI: autorización, organización del aprendizaje, reingeniería, arquitectura de la organización y competencias centrales. Estas cinco metodologías principales crecieron de las semillas que se plantaron y cultivaron en la tierra de los primeros escritos de Drucker. Considere un momento cuanto debe conceptualmente cada uno de

esos populares términos a Drucker: autorización (administración por objetivos), organización del aprendizaje (el trabajador con conocimientos), reingeniería (la identificación de las etapas tradicional, de transición y de transformación de la corporación), arquitectura de organización (la idea de que el diseño estructural sigue un propósito estratégico) y competencias centrales (excelencia del conocimiento central) (p.116).

En virtud de lo referido en la cita, el discurso gerencial actual enfoca modelos de administración estudiados por Peter Drucker, tales como: autorización, la administración por objetivos, organización del aprendizaje, reingeniería, arquitectura de la organización y competencias centrales, en los que juega un papel preponderante los conocimientos, el cambio planeado, el propósito estratégico del diseño estructural.

El Cambio Organizacional en las Empresas Estatales

De igual manera, en la construcción del discurso epistemológico realizado por Mujica (2006), y específicamente refiriéndose a Stoner (1990), el pensamiento administrativo que emerge en los últimos 30 años, está basado en los diversos enfoques teóricos del Compromiso Dinámico: Calidad Total, Invención y Reinención de Organizaciones, Ética Organizacional, Cultura, Nuevos Entornos Organizacionales y la Globalización.

Con lo cual, se evidencia que existe una práctica discursiva con suficiente elementos teóricos científicos que soportan la acciones gerenciales dentro de las empresas tradicionales, pero que apuntan adaptarse a los nuevos modelos organizacionales, como lo afirma Mujica (Op cit), quien sostiene que:

...El discurso de las teorías Administrativas difundidas a partir de la década de los años setenta, ha motivado a su estudio ya sea desde el punto de vista estrictamente Gerencial para su aplicación así como desde el Epistemológico. El advenimiento de una gran cantidad de cambios en el orden civiliza torio no ha obviado a las Ciencias Administrativas. Como ya hemos dicho, se nota un desplazamiento de paradigmas gerenciales en el cual se pasa de la gerencia con orientación hacia el producto (Gerencia Tradicional) a la orientada hacia el proceso (Nueva Gerencia). (p.69).

Ontológicamente el ser, se concibe como discursivo, y al existir epistemológicamente paradigmas gerenciales que ha dominado en los últimos años los procesos y desarrollos administrativos, es necesario entender que, ante los resultados negativos

que se ha obtenido en el manejo de las empresas gubernamentales, existe la exigencia de realizar un cambio en la praxis administrativa de estas empresas, bajo una práctica discursiva gerencial que esté basada en los enfoques teóricos que prevalecen.

En este orden de ideas, es menester definir en términos de Jones (2008, p. 269), el cambio organizacional como “el proceso por medio del cual pasan de su estado actual a algún estado futuro deseado para aumentar su eficacia”. Sin embargo, al asumir un proceso de cambio, se debe identificar y tener cuidado con algunos elementos que Drucker (2002) identifica con las siguientes interrogantes y afirmaciones:

Examinando todo cambio, mirando por todas las ventanas y preguntándose: ¿Cómo podría ser esto una oportunidad? ¿Es éste un cambio genuino o no es más que una moda? Es fácil distinguir: un cambio es algo que la gente hace y una moda es algo de lo que la gente habla. Una gran cantidad de palabrería es una moda. También hay que preguntarse si estas transiciones, estos cambios, son oportunidades o amenazas. Si se empieza por ver los cambios como amenazas nunca se hará una innovación. No hay que desechar una cosa simplemente porque no sea lo que se había planeado. Lo inesperado suele ser la mejor fuente de innovación. (p.11)

De acuerdo con lo expuesto, el cambio organizacional debe significar para la gerencia también pasar de una cultura tradicional en la cual prevalecen estilos burocráticos, motivacionales y valores por el poder y la afiliación, y un clima de conformidad; a una cultura del desempeño, donde es posible aportar nuevas ideas; la gente puede asumir riesgos calculados y es incentivada a establecerse metas retadoras, mediante el reconocimiento del mérito y los resultados excelentes. Con relación al proceso de cambio, Chiavenato (2001), sostiene que:

Comienza cuando surgen fuerzas que crean la necesidad de establecer transformaciones en una o varias secciones de la organización. Estas fuerzas pueden ser exógenas o endógenas a la organización.

1. Las fuerzas exógenas provienen del ambiente, como nuevas tecnologías, cambios en los valores de la sociedad o nuevas oportunidades o limitaciones del ambiente (económico, político, legal y social). Estas fuerzas externas generan la necesidad de introducir cambios en el interior de la empresa.

2. Las fuerzas endógenas, que crean la necesidad de cambiar las estructuras y el comportamiento, provienen del interior de la organización y son producto de la interacción de sus participantes y de las tensiones provocadas por la diferencia de objetivos e intereses. (pp. 589-590).

En función de la aportación del autor, se puede señalar que en el proceso de reinención de las empresas públicas venezolanas, deberán realizar transformaciones provenientes de fuerzas exógenas, tales como la aplicación de nuevos conocimientos e innovación. De igual manera, los cambios estarán dados por resolver la problemática interna en el ámbito de la organización. Beckhard y Harris (1996), en su texto transiciones organizacionales, señalan que todo cambio organizacional es importante, el mismo implica tres condiciones distintas:

El estado futuro, al que los directivos quieren que llegue la organización; el estado presente, aquel en que se encuentra la organización actualmente; y el estado de transición; la serie de condiciones y actividades que tiene que atravesar la organización para trasladarse del presente al futuro.

Ahora bien, las empresas públicas venezolanas que quieran reinventarse tendrán que insertarse en el proceso de cambio que abarca todas las actividades dirigidas a ayudar a la organización para que adopte exitosamente nuevas actitudes, tecnologías y nuevas formas de hacer negocios. La administración efectiva del cambio, permite la transformación de la estrategia, los procesos, la tecnología y las personas para reorientar la organización al logro de sus objetivos, maximizar su desempeño y asegurar el mejoramiento continuo en un ambiente siempre cambiante.

Al asumir un proceso de cambio en la administración de las empresas, se debe tener en cuenta los riesgos que se asumen, incluso el cambio no significa que se asegura el éxito, como lo denomina Lowenthal (1995, p.28) quien en este aspecto expresa: “El cambio estructural supone una transformación fundamental de alguna actividad o institución. Después de llevar a cabo el cambio, la actividad o institución es sencillamente distinta (es decir, mejor o peor en comparación con el estado previo), el cambio estructural es irreversible y permanente”.

Significa que se debe identificar los factores que pueden influir en un resultado adverso ante el objetivo de lograr un efectivo y positivo cambio en las empresas gubernamentales, verbigracia; el manejo de la burocracia dentro de las estructuras de gobierno, representa uno de los elementos con mayor cuidado para iniciar un cambio, en este tema y bajo la teoría de la complejidad Morín (2011) expresa lo siguiente:

La burocracia lleva consigo una rígida dicotomía dirigente-ejecutor, encierra la responsabilidad personal de cada uno en un pequeño sector, pero inhibe la responsabilidad y la solidaridad personal respectivo a la del conjunto del que forma parte. De hecho, la burocracia genera irresponsabilidad, inercia y desinterés fuera del sector compartimentado, y oprime dentro de ese sector cuando el trabajo es monótono, mecánico y repetitivo. (p.123).

Los procesos de cambios requieren que las decisiones sean acorde con la dinámica que demanda los sectores internos y externos de la sociedad, así lo afirma Drucker (1992, p.3) “La necesidad de organizar para el cambio también requiere de un alto grado de descentralización. Esto porque la organización tiene que ser estructurada para tomar decisiones rápidamente”. Otro aspecto importante es la forma como los diferentes actores manejan la comunicación y las diferentes tensiones producto de intereses endógenos, tema el cual Jones (Op. Cit), ejemplifica de la manera siguiente:

Ventas piensa que el problema principal de la organización es la necesidad de satisfacer al cliente para aumentar los ingresos; manufactura considera que el problema principal es simplificar los productos para reducir costos, e investigación y desarrollo piensa que el mayor problema es elevar la sofisticación técnica del producto. Como resultado de tales diferencias de percepción, se desarrollan problemas de comunicación que reduce el nivel de coordinación y ajuste mutuo entre las diferentes funciones y hace más difícil que la organización responda a las demandas de los clientes y el mercado. (p.147).

Además de los factores internos antes mencionados, existe otra tensión importante y decisiva para los procesos de transformación de las empresas, los objetivos que persiguen los actores externos.

Al definir desde la óptica capitalista, la empresa como una entidad económica y como tal, el objetivo principal es de obtener rentabilidad en el ejercicio de su actividad y maximizar su ganancia. Sin embargo, se hace necesario observarla también desde una

mirada más compleja, en este sentido advierte Schvarstein, (1998, p.192) lo siguiente: “El abordaje de una organización es complicado cuando se hace desde una sola perspectiva, y más complicado aun cuando se suman varias”.

Por lo tanto, es importante abordar también la concepción empresarial y gerencial bajo un modelo socialista, -asumido por el gobierno Venezolano- y definida por Álvarez y Rodríguez (Op Cit) en los términos siguientes:

El empresario socialista es un emprendedor decidido a transformar el viejo modelo de producción, explotador de la fuerza de trabajo y depredador del ambiente, por un nuevo modelo productivo caracterizado por el desarrollo humano integral, por el desarrollo endógeno de los diferentes sectores económicos, por la participación popular en el proceso de generación y distribución de la riqueza, por el cambio en la relación de poder y propiedad sobre los medios de producción, por el desarrollo armónico y proporcional de las regiones, por su aporte al equilibrio internacional, al logro de un mundo multipolar, a la profundización de la integración latinoamericana y al fortalecimiento de la cooperación sur-sur. (p.31).

Tales tensiones, obliga a buscar el sentido Teleológico de las empresas públicas como organización, a los cuales Schvarstein, (Op Cit, p.252) refiere: “Las organizaciones no pueden explicarse por sus causas finales y universales, porque dentro y fuera de ellas se les superponen intereses particulares que relativizan su validez”.

Es decir, es un error la interpretación por medio de los resultados que actualmente presentan las empresas al tener problemas de sostenibilidad y rentabilidad, que esta se constituye en su causa final; para ello, sería necesario concebir el sentido autopoiético que tienen las organizaciones, sus estructuras y el funcionamiento de los sistemas que la conforman, a los cuales Ugas (2012) se refiere:

La estructura es el modo como los componentes del sistema se relacionan entre sí. La organización es la identidad del sistema que lo define como tal. Si un sistema pierde su organización, es porque ha llegado al límite de la tolerancia a cambios estructurales. Esto implica la muerte del sistema. En otros términos, un sistema vive si mantiene su organización”. (p. 43).

Ante estas afirmaciones, vale la interpretación que las empresas como organizaciones se mantienen siempre y cuando sean capaces de adaptarse a los cambios que ella se

exige para mantener su sistema y organización, lo cual en términos de las teorías administrativas Flaherty (Op Cit, p.101), lo enuncia afianzándose en los postulados siguientes: “de acuerdo con Drucker, la empresa existía simultáneamente en tres tiempos diferentes pero relacionados: pasado, presente y futuro. Para aclarar esta trinidad estructural, llamé a estas tres dimensiones empresariales: tradicional, de transición y transformación, respectivamente”. En este sentido, desde el punto de vista epistemológico las teorías de aplicabilidad administrativa se ubican en aquellas que tienen como objetivo o meta producir cambios, y las cuales Mujica (Op Cit) clasifica en:

Estos cambios pudieran ser de mejoras continuas (no radicales) o de Reingeniería (radicales). Dándose uno u otro, todo proceso de cambio lleva como elemento principal el aprendizaje que proporciona, con esas consideraciones, implicando una transversalidad palpable y per se con las diferentes corrientes del Enfoque del Compromiso Dinámico en lo que respecta a su práctica discursiva, dentro de los términos de las estructuras de poder constituidas (p.89)

Es evidente que las empresas bajo propiedad del estado venezolano, requieren de un proceso de cambio radical de sus estructuras y procesos, que bajo las teorías administrativa, debe estar fundamentado en la construcción de una práctica discursiva, cuyo punto de partida sería bajo un nuevo diseño organizacional, que en términos de Hammer y Champy (Op Cit, p.33) se definiría como: “Rediseñar una compañía significa echar a un lado sistemas viejos y empezar de nuevo. Implica volver a empezar e inventar una manera mejor de hacer el trabajo”, con lo cual se estaría en presencia de un proceso de reingeniería, considerado por Lowenthal (Op. Cit) como una reconstrucción de la organización que consta de cuatro fases: preparación del cambio, planeación del cambio, diseño del cambio y evaluación del cambio, todas en formas de prelación o continuidad.

Reinvención de la Empresa Estatal: Necesidad de Liderazgo Gerencial

La reinvención de las empresas gubernamentales debe ser impulsada por los sujetos actores y responsables de las prácticas gerenciales, Mujica (Op Cit, p.116) al respecto afirma lo siguiente: “En la corriente de la reingeniería, se afianza este análisis hacia las siguientes preguntas correspondiente al análisis desde el plano del gerente,

como productor de conocimiento: ¿Quién es el sujeto? ¿Cuál es el fenómeno? ¿Cómo es esa relación entre sujeto-objeto?”, de igual manera, ante este punto de vista Echeverría (Op. Cit) señala:

El reconocimiento del papel generativo del lenguaje permite un nuevo enfoque para la comprensión de las organizaciones en general, como asimismo de las empresas y las actividades gerenciales o de management. Este enfoque nos muestra que las organizaciones son fenómenos lingüísticos: unidades construidas a partir de conversaciones específicas, que están basadas en la capacidad de los seres humanos para efectuar compromisos mutuos cuando se comunican entre sí. (p.147).

La fortaleza en el liderazgo gerencial será determinante en el impulso y desarrollo del proceso de cambio, en este escenario es pertinente referenciar a Maxwell (2007, p.9), quien expone: “La capacidad de liderazgo siempre es el tope de la eficacia personal y de la organización, si el liderazgo es fuerte, el tope es alto, pero si no lo es, entonces la organización está limitada”.

Estas afirmaciones, hacen necesario evaluar las aptitudes de los líderes y su relación e influencia con los demás actores de la organización, en estos casos, Jones (Op. Cit, p.271) recomienda “El cambio organizacional a menudo implica cambiar las relaciones entre las personas y las funciones para aumentar su capacidad de crear valor”.

Reinventar en las Empresas Estatales: Gerenciar con Ética

La importancia del sujeto en el proceso de cambio e reinención de las empresas, conlleva la necesidad de pensar en el aspecto axiológico de la práctica administrativa, en efecto señala Roa (2014, p.191):

La gerencia es praxis y es episteme. Como toda ciencia las abstracciones derivadas de los paradigmas dominantes en cada tiempo la condicionan. Sin embargo ella no coexiste en el vacío, la afecta la capacidad de su adaptación a lo axiológico. Los valores de la sociedad interfieren sobre los conceptos que la ciencia pueda desarrollar. (p. 191).

Este aspecto cobra mayor importancia, en el momento que la empresa está administrada por el estado venezolano, constituyendo una mayor carga ética con la

sociedad y los ciudadanos, al respecto se hace importante mencionar lo expuesto por Peraza (2011):

En el discurso, se toma en cuenta los valores éticos, morales y la responsabilidad social del funcionario público como gerente, en el cumplimiento de sus funciones para atender las demandas de las necesidades de la comunidad. La honestidad y la transparencia en la rendición de cuentas como pilares fundamentales para la sana administración en el sector público (p.19).

Tomando en consideración lo expuesto sobre el tema axiológico y en especial sobre lo ética, y bajo las consideraciones de Savater (2012, p. 16) quien de forma pragmática anuncia: “La ética es la práctica de reflexionar sobre lo que vamos hacer y los motivos por lo que vamos hacerlo”. Es necesario revisar las construcciones teóricas que han dominado en este tema el discurso gerencial, en el que aporta Mujica (Op. Cit).

CONCLUSIONES

La reinvencción de las empresas estatales venezolanas en la práctica del discurso gerencial se direcciona hacia un rol efectivo del nuevo gerente, que de acuerdo a consideraciones de Ormond y Löfer (1999, p. 143), hace hincapié en la flexibilidad, aseguramiento del desempeño, control y responsabilidad, desarrollo de estrategias dirigidas al mercado, la resolución de la relación entre el Estado y la sociedad establecidas en el mercado de oferta de servicios y la posibilidad que el ciudadano escoja a partir de sus necesidades y valoración de dichos servicios, desarrollo de la gerencia de recursos humanos orientada hacia una reducción del costo de la burocracia, teniendo además presente el cambio planeado, la función como organización lingüística e innovadora.

Además, la reinvencción sitúa a las empresas estatales ajustada a los cambios organizacionales del siglo XXI enfocada en los negocios. Tomando en cuenta las aportaciones de Gil y Giner (2010), “Redefinir las áreas reservadas exclusivamente al Estado y concentrar esfuerzos de las empresas estatales en esa área, separar vertical y horizontalmente las empresas propiedad del Estado y transformarlas en diversas instituciones en empresas públicas con un auténtico sentido de los negocios”. (p. 269).

Por otra parte, en función de las aportaciones de Randall (2006, p. 83), la reinención a las empresas estatales venezolanas debe orientarse en convertir amenazas en oportunidades, implementar mecanismos para transferir la información y el conocimiento a otras, acceso gratuito a las tecnologías, de tal manera que sean productivas.

REFERENCIAS

- Alhama, Rafael y Otros (2004). **Nuevas Formas Organizativas**. Instituto de Estudios e Investigaciones del Trabajo. Cuba.
- Álvarez, R. y Rodríguez, D. (2007). **Guía Teórico- Práctica para la creación de EPS (Empresas de Producción Social)**. CVG Alucasa, Carabobo. Valencia.
- Amorós, E. (2008). **Comportamiento Organizacional**. Universidad Católica de San Toribio. Perú.
- Barrett, R. (2016). **La Organización Impulsada por los Valores: Liberando el Potencial Humano para Maximizar el Rendimiento y Beneficios**. [Libro en línea]. Disponible en: <https://books.google.co.ve/books?isbn=132645384X>. Consulta: 2018, Febrero 19.
- Beckhard. R. y Harris, R. (1996). **Transiciones Organizacionales**. Addison-Wesley. México.
- Chiavenato, I. (2001). **Gestión del Talento Humano**. Editorial McGraw-Hill Interamericana, Bogotá.
- Deloitte (2011). **Plan de Sucesión**. **Boletín Gobierno Corporativo. Otoño 2011**. Disponible en: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/Gobierno-Corporativo/plan-de-sucesion.pdf>. [Consulta: 2018, Marzo 08].
- Despacho de la Presidencia de la República Bolivariana de Venezuela (2007). **Primer Plan Socialista de la Nación 2007-2013**. Caracas.
- Despacho de la Presidencia de la República Bolivariana de Venezuela (2013). **Plan de la Patria Segundo Plan Socialista de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2013-2019**. Ediciones Correo del Orinoco. Caracas.
- Durán- Pich A. (2007). **La empresa: Un Striptease, una Aproximación Heterodoxa al Management**. Ediciones Gestión 2000, Barcelona España.

- Drucker, P. F. (2002). **La Gerencia en la Sociedad Futura**. Editorial Norma.
- Drucker, P. (1992). **La nueva Sociedad de las Organizaciones**. Harvard Business Review, 70(5).
- Drucker, Peter (1999). **Los Desafíos de la Gerencia para el Siglo XXI**. Grupo Editorial Norma, S.A. Colombia.
- Echeverría, R. (2005). **Ontología del Lenguaje**. Comunicaciones Noroeste Ltda. Chile.
- Flaherty, J. (2001). **Peter Drucker: La Esencia de la Administración Moderna**. Pearson Educación, México.
- Gil, M. y Giner, F. (2010). **Cómo Crear y Hacer Funcionar una Empresa**. ESIC Editorial. España.
- Hammer, M. Champy, J. (1994). **Reingeniería**. Editorial Norma, S.A. Colombia.
- Heidegger, M. (1927). **Ser y Tiempo**. Edición electrónica de www.philosophia.cl / Escuela de Filosofía Universidad ARCIS. Consulta: 2018, Marzo 05.
- Jones G. (2008). **Teoría Organizacional, Diseño y cambio en las Organizaciones**. Pearson Educación. México.
- Lowenthal, J. (1995). **Reingeniería de la Organización, Enfoque Sistémico para la Revitalización Corporativa**. Editorial Panorama, México.
- Maxwell, J. (2007). **Las 21 Leyes Irrefutables del Liderazgo**. Grupo Nelson. Estados Unidos.
- Morín E. (2011). **La Vía para el Futuro de la Humanidad**. Paidós Estado y Sociedad. España.
- Mujica, M. (2006). **El Discurso Epistemológico, Implicado en las Teorías Administrativas a Partir de la Década de los Años Setenta, en el Contexto de la Sociedad Informacional**. ASOVAC – Universidad de Carabobo. Bárbula
- Obuchi, R.; Abadi, A. y Lira, B. (2011). **Gestión en Rojo, Evaluación de Desempeño de 16 Empresas Estatales y Resultados Generales del Modelo Productivo Socialista**. Ediciones IESA. Caracas Venezuela.
- Ormond, D. y Löffler, E. (1999). Nueva Gerencia Pública ¿qué tomar y qué dejar? En **Revista del CLAD, Reforma y Democracia**, Nro.13. Caracas, Venezuela.

- Peraza, A. (2011). Consideraciones Generales Sobre la Gerencia en los Gobiernos Locales, Responsabilidad Social y Gobierno Electrónico. **Revista de Estudios Gerenciales de las Organizaciones**, Universidad de Carabobo. Bárbula.
- Randall, Laura (2006). **Reinventar México. Estructuras en Proceso de Cambio**. Editorial Siglo XXI. México.
- Roa, V. (2014). **Retos de la Investigación en la Gerencia**. Comisión de Estudios de Postgrado Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad Central de Venezuela. Caracas.
- Savater, F. (2012). **Ética de Urgencia**. Editorial Planeta S.A. Colombia.
- Schvarstein, L. (1998). **Diseño de Organizaciones. Tensiones y Paradojas**. Editorial Paidós, Buenos Aires/ México/Barcelona, (España).
- Stoner, J. Freeman, E. Gilbert, D. (1990). **Administración**. Ediciones Prentice-Hall. Hispanoamericana. México.
- Ugas, G. (2012). **La Complejidad, un Modo de Pensar**. Taller permanente de estudios epistemológicos. San Cristóbal-Táchira- Venezuela.
- Wittgenstein, L. (1988). **Investigaciones Filosóficas**. Crítica. Barcelona.