

Conceptos de Management aplicados al conflicto con el campo

*Por Leonardo F. Gargiulo**

En función a cómo se vienen suscitando los hechos, los conceptos de management que se podrían utilizar para gestionar la conflictiva situación con el campo, son los siguientes:

1. Confianza: un factor fundamental en cualquier proceso de gestión. En el Management a partir de la confianza se construye el liderazgo. Es el liderazgo, el que le permite al manager generar el proceso de influencia para que el objetivo pueda ser llevado a cabo. De la misma forma, el gobierno debe lograr re-construir la confianza en la gente para que la población vuelva a creer en las instituciones (indec, etc) y el objetivo gubernamental pueda ser llevado a cabo para el bien del gobierno y de la población.

2. (Re) Conocimiento de sus Fortalezas y debilidades, para aprovechar las oportunidades y protegerse de las amenazas externas: una de los conceptos básicos del Management (introducido por Michael Porter) es el Análisis F.O.D.A. Herramienta que permite analizar las:

- Fortalezas (aquellas cuestiones virtuosas, propia de la organización, como puede ser el capital humano que posee, la tecnología con la que cuenta),
- Oportunidades (relativo a aquellas cuestiones externas –del ambiente- que la organiza podría capitalizar para potenciar su negocio/organización)
- Debilidades (aquellas cuestiones internas de la organización sobre las que debería trabajar para corregir),
- Amenazas (relativo a aquellas cuestiones externas –del ambiente- que pueden afectar al negocio/sector/organización en caso de acontecer)

Esta herramienta es lo primero que cualquier manager debería aplicar en su gestión. Para el empresario, es vital conocer sus fortalezas internas, para capitalizar las oportunidades. Como así también, conocer sus debilidades y amenazas como para saber en qué cuestiones tiene que prestar atención, tomando medidas para prevenir y mejorar.

En este sentido, es vital para el gobierno (re) conocer cuáles son sus fortalezas y debilidades, de manera de poder capitalizar mejor las oportunidades que presenta el mercado. Esto implica, entender cuáles son los sectores vitales para la economía, ver su incidencia, entender cómo funciona el mercado de estos sectores y a partir de esto delinear políticas para garantizar y mejorar las posibilidades que estos sectores tienen para desarrollarse. Entendemos que esto permitirá evitar políticas de corto plazo, pensando más en el largo plazo. Si analizamos el tema de alimentos, es públicamente conocido, que este sector presenta una oportunidad para la Argentina, la cual entre todos, pero principalmente el gobierno como líder y manager de la situación debe capitalizar.

3. Pensamiento sistémico: el pensamiento en Management tradicional era lineal: Había una causa y un efecto, directamente vinculados; un ganador y un perdedor. El pensamiento de Management moderno está más orientado a lo sistémico: Donde es necesario comprender el todo para determinar dónde puede estar el problema. Buscando, ir al fondo del problema, en vez de ir hacia una solución superficial. Es decir es el sistema el que es analizado. En función a lo citado en este punto y tomando como ejemplo el caso de los alimentos que expresamos en el punto anterior, podríamos pensar que si en vez de aumentar las retenciones para generar una mejor redistribución, logramos las condiciones para capitalizar mejor la oportunidad que tiene la Argentina es probable que la producción crezca más, si crece más la producción, hay más inversión, más industrias, más gente empleada. Si todo esto pasase, la redistribución se generaría sola ya que todos podrían gozar de mejoras. Los empresarios, los empleados y aquellos más necesitados (ya que la

ecuación implica necesariamente que a mayor cantidad de productos comercializados mayor la recaudación fiscal, por retenciones y por impuestos de los empleadores y empleados). En función de esto, entiendo que es necesario que el gobierno gestione a partir del pensamiento sistémico y no a través del pensamiento lineal y superficial.

4. Imposición vs. Compromiso: Queda claro que la imposición de los objetivos por imposición corresponde a un modelo más tradicionalista de gestión, donde el patrón imponía como eran las cosas. Para la empresa y la sociedad moderna es necesario la incorporación de un modelo de gestión más participativo, donde el compromiso de los ciudadanos (Empleados en una empresa) sea un eslabón fundamental para su concreción. Sin compromiso de los actores, no hay logros posibles. La falta de compromiso, necesariamente implica ineficiencias (Por ejemplo: los 100 días de conflicto, con todos los costos –económicos y sociales- que esto implica).

5. Negociar vs confrontar: Negociar no es lo mismo que confrontar. Cuando un manager se involucra en una negociación, significa que está dispuesto a ceder (por lo menos en algo) para conseguir sus objetivos. Cuando confronta, no cede. El manager moderno, no confronta sino que negocia en pos de sus objetivos. Es necesario que el gobierno, encuentre a través de las diferentes técnicas y estrategias de la negociación una herramienta útil para evitar el conflicto y lograr una solución al problema.

6. Planificar: si bien al empresario le cuesta planificar y prever las futuras acciones. El diseñar un plan de acción permite, más allá que luego pueda variar, reducir la incertidumbre, analizar el problema e ir tomando medidas a futuro que me permitan salvar imprevistos. Evidentemente los políticos (y por ende el gobierno) son el resultado de una sociedad (también empresaria) donde la planificación es una materia pendiente. Planificar sirve, me ayuda a pensar, a visualizar escenarios futuros ante los que puedo simular medidas/acciones; donde también puedo evaluar planes de contingencia. Entonces, tanto a nivel empresario como a nivel gubernamental es necesario el diseño de políticas y estrategias que se lleven a cabo sobre la base de una planificación clara, concreta y realizable, que prevea planes de contingencia ante diversos sucesos negativos que puedan aparecer al momento de su implementación.