



Vol. 5 nº 9 jan/jun 2010
p.117-120

ENTREVISTA COM **JESÚS LÓPEZ**
(CENDES - UCV)

“EXPLORAR Y EXPERIMENTAR. EL OFICIO DEL PLANIFICADOR HOY DÍA”

ENTREVISTADORAS:
DÉBORA VILLETI ZUCK E FRANCIS M.G NOGUEIRA
(UNIOESTE)

Si algo ha caracterizado el trabajo de Jesús López es su obsesión por repensar permanentemente el oficio del planificador desde un programa intelectual que se sirva de los avances teóricos en las disciplinas sociales y de los usos institucionales que adquiere en las organizaciones concretas. Podríamos decir que la tensión que define su empeño es la experimentación. El título de su más reciente libro, editado por Cendes, así lo atestigua: *Planificación y Gestión Pública: Formulaciones, Exploraciones y Experimentos en Planificación y Gestión*. Profesor de los cursos de maestría y doctorado e investigador del Grupo de Teoría y Métodos de la Planificación, conversamos con él en torno a cuál puede ser la perspectiva de la planificación en sociedades cada vez más complejas en las cuales el cambio es constante. Siempre ha insistido que su aproximación a la planificación es más el de concebirla como un modo de pensar y menos entenderla en tanto un método.

En qué dirección debe ir la planificación

Jesús Lopes - En sentido general y en primer término, diría que el juego es un enfoque adecuado para desarrollar las prácticas de planificación y para experimentar en las situaciones concretas que ella plantea en si misma. En tal dirección, vivir y observar el juego como fenómeno es lo que facilita el comprender las prácticas e interpretaciones que han sido construidas –en su modo de jugar- sobre juicios y razonamientos bajo condiciones sociales de incertidumbre. Desarrollos teóricos como los de Ludwig Wittgenstein sobre el lenguaje y los juegos y los de Daniel Kahneman y Amos Tversky sobre la adopción de decisiones bajo incertidumbre y la teoría de juegos evolutivos, nos facilitan el comprender cómo puede ser el comportamiento de los jugadores y a visualizar cómo las ideologías y las instituciones se integran al tejido sociocultural. Para mí un aspecto crucial que involucra el planificar

en un escenario como el nuestro es el de provocar una reflexión sobre el cómo los jugadores integran la información que consideran pertinente y en torno a la manera como la emplean para razonar en una situación concreta de incertidumbre. En otras palabras, definir el espacio de posibilidades y darle viabilidad a estrategias en ese espacio.

Yendo más lejos, añadiría que los principios, y subrayo este término, constituyen una herramienta que contribuye a una teoría de la práctica del oficio de la planificación, pues pueden ayudar a crear contextos y condicione para que los juegos de desarrollen de forma coordinada y cooperativa. Hablo de la idea de Richard Lester sobre el diseño. Los principios son la guía que debe orientar el diseño de las condiciones que determinan y limitan los resultados del juego. Ejemplo de lo que quiero decir con principios es: la cooperación se facilita cuando el juego se repite en un contexto de confianza y los jugadores realizan sus jugadas predominantemente en función de oportunidades y alianzas; en otros términos, si las condiciones C1, C2, C3... Cn, entonces puede ser que emerja el fenómeno en las prácticas del juego.

Hablaste de interpretación, pero ¿qué quieres decir más precisamente con este concepto?

J. L. - Las capacidades interpretativas de una situación y la flexibilidad en la acción son elementos clave en el desarrollo de un juego. Las competencias al hablar y al escuchar son de suma importancia a la hora de interpretar una situación y de conversar en y para la acción. Las capacidades interpretativas nos facilitan, por ejemplo y según Jay Forrester, el diseño de mecanismos en el juego (acuerdos, subastas, etc.) que pueden contribuir a que de las relaciones e interacciones entre los jugadores emerja el fenómeno de la cooperación. De allí, que la utilización de herramientas deban corresponderse con un principio de flexibilidad y sencillez en los métodos, que permita fluir con las circunstancias, contribuya con el modelaje de las estrategias, citando a Mintzberg, y con el proceso incremental de negociación en estructuras de poder compartido. Pero, además, con la generación del contexto de interpretación y confianza en el cual el diálogo pueda ocurrir entre los jugadores.

Mencionaste a Wittgenstein al comienzo de la conversación, relacionando juegos y lenguaje. ¿De qué manera los vinculamos con la planificación?

J. L. - Las conversaciones que diseñan los jugadores son el elemento determinante y condicionante de las prácticas repetitivas que definen al juego y a sus partes: jugadores, reglas, estructura de incentivos, mapas cognitivos. Por ello, el cambio de un juego desde cualquiera de sus partes requiere de conversaciones que faciliten el diseño y la gestión de nuevas relaciones entre los jugadores y entre juegos que

estén vinculados por alguna de sus partes. Les pongo un ejemplo: si quisiéramos eliminar una rutina defensiva de un juego concreto, debemos reconocer que un jugador, en tanto que “observador” activo, tiene juicios y emociones desde donde reacciona e interpreta la acción del otro jugador desplegando su estrategia como un patrón de conducta, digamos del tipo “golpea el suelo para asustar y arrinconar al ratón”. Así, las estrategias son sobre todo un resultado de la sabiduría de los jugadores y de la interdependencia de las decisiones colectivas y menos de la aplicación descontextualizada de instrumentos.

Recomiendo sobre el tema de las conversaciones, la entrevista hecha a Rafael Echeverría” por el Diario Clarín y que puede consultarse en <http://w.w.w.newfieldconsulting.com>.

¿Y el concepto de cambio?

J. L. - El cambio está en el núcleo de una planificación por juegos que facilite crear los contextos para el logro de equilibrios positivos como consecuencia de las estrategias que emergen en el juego y de los acuerdos de coordinación cooperativos entre los jugadores. Ya lo dijimos, en un juego se puede identificar un modo de jugar, en términos de mapas mentales, relaciones, formas de conversación. En consecuencia, cambiar un juego o un modo de jugar no es el resultado de aplicar capacidades analíticas para determinar cuál es la palanca a priori del cambio, sino es más el resultado de utilizar capacidades interpretativas en procesos creativos, abiertos y de aprendizaje.

En tal sentido, de lo que se trata es que posicionados desde la perspectiva de juegos, podamos fortalecer las capacidades interpretativas y la flexibilidad al actuar, a partir de principios que se centren en la generación de los contextos, estructuras de incentivos y conversaciones que contribuyan al diseño de mecanismos experimentales que faciliten el juego y disminuyan los costos de transacción. En definitiva, el objetivo es como crear institucionalidad y gestionar relaciones que contribuyan al cambio y al desempeño socioeconómico.

Bajo esta perspectiva, el concepto de la planificación surge de las interacciones prácticas de unos con otros. Resumiendo definiría a la planificación como una forma particular de conversar sobre cómo construir un mundo de sentido y de aprendizaje colectivo en torno a cómo incrementar nuestra capacidad de acción, de la cual emergen las estrategias y compromisos que facilitan a los jugadores aproximarse a los cambios en la matriz institucional y cognoscitiva que define la transparencia del juego social.

¿Hacia dónde intentas dirigir tu investigación?

J. L. - Seguir explorando la relación entre lenguaje, juegos y cambio en la búsqueda de un “claro”, entendiéndolo como aquel espacio a partir del cual se constituye un observador y estructura su discurso y acción, y en el cual descubre su situación o su mundo particular. El propósito de mi investigación es intentar cambiar las prácticas e innovar en la formación de planificadores para la pluralidad y la expansión de las libertades individuales.

Jesús Enrique López: Economista de la Universidad de Carabobo, Magister Scientiarum en Planificación del Desarrollo y Doctor en Ciencias del Desarrollo del Centro de Estudios del Desarrollo de la Universidad Central de Venezuela (CENDES-U.C.V.). Su experiencia laboral está asociada al desempeño de diversos cargos en organizaciones del sector público en los ámbitos de la investigación, asesoría y docencia. Destaca como especialidad profesional las áreas de: fortalecimiento e implantación de procesos de planificación y gestión en las estructuras de gobierno; instrumentos y técnicas de planificación y gestión para dirigentes; aplicación e integración de los instrumentos y técnicas de planificación y gestión en el marco de estrategias de cambio organizacional; y el diseño de laboratorios de aprendizaje. E-mail: camiseba@gmail.com.

Recebido: 30/04/2010

Aprovado para publicação: 24/07/2010