

RESEÑAS

WILLIAM P. ANTHONY, E. NICK MADDOX Y WALTER WHEATLEY Jr.
Envisionary Management: A Guide for Human Resource Profesional in Management Training and Development. Quorum Books, Greenwood Press, Inc., 1988.

Este libro que aquí reseñamos, al utilizar técnicas como la *visualización* para atender simples y complejas situaciones de la gerencia pública y privada vinculadas a recursos humanos, adiestramientos y desarrollo gerencial, trasciende los esquemas tradicionales establecidos. Estas técnicas son muy reconocidas en el campo de la Pedagogía, Orientación, Psicología, Deportes y Medicina. Sin embargo, la visualización no ha sido utilizada por los gerentes. Esto está cambiando dramáticamente, según los autores de este impactante texto.

Visualización es conocida como técnica donde la persona a través de imágenes mentales presentadas en un manuscrito elaborado para unos propósitos definidos ensaya mentalmente antes de ejecutar una acción administrativa, como lo sería tomar una decisión para resolver un problema. El fin es que el gerente ensaye las escena y los posibles resultados positivos y negativos previo a enfrentarse a la situación, esto le concede opciones de cómo actuar y qué decir en situaciones de complejidad administrativa como: elevar la ejecución gerencial, usar la técnica de visualización en el mejoramiento de la planificación estratégica, mejorar las relaciones personales y el liderazgo en la organización, desarrollar un mejor flujo de información y comunicación; mejorar la motivación y la productividad, ayudar a los gerentes a tomar decisiones y resolver problemas, y —a través de las técnicas de visualización— mejorar la efectividad de los empleados de la organización.

Ayudar a que la organización adquiera excelencia es el objetivo principal de cada profesional de recursos humanos. Los autores, basándose en investigaciones extensivas y experiencias como consultores, afirman que la ejecución gerencial en una organización —como también la efectividad de sus empleados— pueden ser altamente mejorados a través de la técnica de *visualización*. La técnica ayuda a aprender sobre gerencia a través de la práctica mental y la ejecución misma. La misma genera

efectivamente una orientación en la cual el individuo es requerido ensayar conductas específicas para resultados óptimos.

La práctica de *visualización* en la gerencia representa una innovación que será de interés especial a una gran variedad de profesionales gerenciales y las personas que los adiestran.

Este documentado texto es realmente una introducción a una trascendental técnica para el desarrollo gerencial. Los autores han diseñado éste libro especialmente para adiestrar y desarrollar profesionales, particularmente aquellos funcionarios en el área de los recursos humanos y desarrollo gerencial. Está diseñado para enseñar a instruir a sus lectores en la visualización de acciones y resultados para que ellos puedan a su vez transmitir estas técnicas a otros en una variedad de programas de adiestramiento y desarrollo gerencial.

DR. RICHARD BLANCO PECK

Escuela Graduada de Administración Pública

Universidad de Puerto Rico

SAUL J. PRATTS. *La privatización del pacto social*. San Juan, Puerto Rico: Ediciones Porta Coeli, 1994.

En 1987, el Dr. Saúl J. Pratts examinó —en *La política social en Puerto Rico— la naturaleza, el desarrollo y las consecuencias* que en Puerto Rico había tenido la política social basada en la *participación determinante* del Estado en la vida y bienestar de los ciudadanos, concepto conocido como *Estado Benefactor*. Sin embargo, no ha transcurrido aún una década desde la publicación de este libro cuando —como secuela de los recientes eventos en el orden económico, político y social que ha estado ocurriendo en el ámbito internacional— se ha hecho imprescindible reevaluar este concepto a la luz de esos eventos y sus posibles consecuencias para Puerto Rico como consecuencia de su peculiar condición de dependencia política y económica. Es precisamente éste el objetivo del nuevo libro del Dr. Pratts —*La privatización del pacto social*— y que nos ocupa en esta reseña.

La inserción de Puerto Rico en esta corriente, podríase decir, que fue un tanto peculiar, pues —interpreta Pratts— se estableció el *Estado Benefactor* más en función de *promover las condiciones que faciliten atraer el capital para asegurar el éxito de la política económica* de la Metrópoli. Su objetivo pasaba a ser crear un *balance entre el capital y el obrero* para que

serviera a los intereses metropolitanos. Desde el principio, este concepto funcionó en la Isla subvencionado con fondos que provenían de la Metrópoli a manera de ayudas, hecho este que lo sujetaba a las *tendencias, necesidades y ciclos y crisis de la economía metropolitana*.

Muy particularmente, a partir del decenio de 1980, en el ámbito internacional (nos recuerda Pratts) se han dado cambios en la organización social y económica que han echado abajo *el Gran Sueño Americano* en que había descansado esta premisa, precipitado por el déficit presupuestario de los Estados Unidos. Este nuevo orden mundial ha traído como resultado una revaluación de la política del Estado Asistencial, lo que nos trae un nuevo concepto de la función del Estado: el *Estado Empresarial*.

La presente obra está dividida en seis partes —a manera de capítulos— en las cuales se estudia —desde una perspectiva puertorriqueña— el impacto que los nuevos cambios internacionales habrán de tener sobre el funcionamiento del *Estado Asistencial* en la Isla. La primera parte —*El Estado y el liberalismo económico*—, que sirve de introducción, es una síntesis histórica del origen y desarrollo del Estado moderno, desde la Revolución Francesa —pasando por la Industrial, en Inglaterra— hasta la Crisis de Mercado en 1930. Ello da origen al concepto de *Estado Benefactor* como alternativa capitalista ante el amenazante bolcheviquismo.

Es como secuela de esto que Puerto Rico se inserta a finales del decenio de 1930 en la corriente asistencialista que se estaba dando en la Metrópoli bajo el nombre de *New Deal* o *Nuevo Trato*. *La inserción de Puerto Rico en el Estado Benefactor* es el tema de la segunda parte del libro del Dr. Pratts. Este tópico se amplía —a su vez— en la tercera parte de la obra bajo el título de *La expansión del pacto Social: 1960-1980*, lo que implicó —a juicio del autor— una mayor dependencia de Puerto Rico en los fondos provenientes del gobierno federal de Estados Unidos. Estos fondos se tradujeron —nos dice— en nuevas fuentes para subsidiar el sistema educacional, las viviendas y otras áreas de la sociedad puertorriqueña.

[Ello] creó mejores condiciones de vivienda, nutrición, servicios de salud y otros. Como parte de este proceso se destacó el establecimiento de una dimensión de política social vinculada al crecimiento económico . . . [que] enfatizó el papel del gobierno para proveer programas educativos que permitieran integrar a la población al proceso de industrialización y producción económica . . . Esta estrategia tuvo un impacto significativo sobre la movilidad ocupacional y en el ingreso personal. [p. 87]

Sin embargo, toda esta bonanza comienza pronto a desvanecerse con el surgimiento de nuevos organismos globales encaminados a crear bloques económicos mediante tratados comerciales en los cuales Estados Unidos intenta insertarse (*GATT*) o crear su propio bloque (*TLC*); esto nos

lo presenta en la cuarta parte: *Los tiempos cambian: surge el Estado Empresarial*. Pero —por su condición colonial— Puerto Rico, desafortunadamente, no tiene injerencia alguna respecto a las alternativas —*GATT* y *TLC*— que para encarar la situación se están considerando en Estados Unidos, lo que coloca a la Isla en gran desventaja. Por lo tanto, el próximo tema que trata el autor en la parte quinta es *El desafío para Puerto Rico*, y qué representa este nuevo orden mundial para el País, ya que la estructura misma sobre la que se había erigido el *Estado Benefactor* ahora se halla amenazada. El autor aborda en esta parte *el nuevo modelo económico y de gobierno* (basado en los conceptos neoliberales) en el cual se propone discutir las características básicas de los sectores de vivienda, educación y salud; donde se ensayan actualmente estrategias empresariales. Como secuela, discute *los problemas de implantación e implicaciones sociales* que ello representa.

Finalmente, expone unas *perspectivas* sobre la futura agenda para el cambio y la reformulación de Puerto Rico, la necesidad imperiosa de reinventar, no el funcionamiento del gobierno, sino presentar una *nueva misión filosófica y una profunda transformación tecnológica y gerencial*.

La privatización del pacto social, de Saúl J. Pratts, viene a llenar el vacío de un estudio abarcador sobre el tema del desmantelamiento del Estado Benefactor, pero tratado desde una perspectiva puertorriqueña. Sin embargo, habiendo escrito el libro desde esta perspectiva, debió ir acompañado de notas explicativas sobre asuntos que son obvios para los puertorriqueños pero no así para lectores de otras latitudes. No obstante, la obra complementa su bien documentada información con gran cantidad de tablas, gráficas y diagramas lo cual subsana en parte esta circunstancia.

EMÉRITO RIVERA TORRES
Revista de Administración Pública
Universidad de Puerto Rico