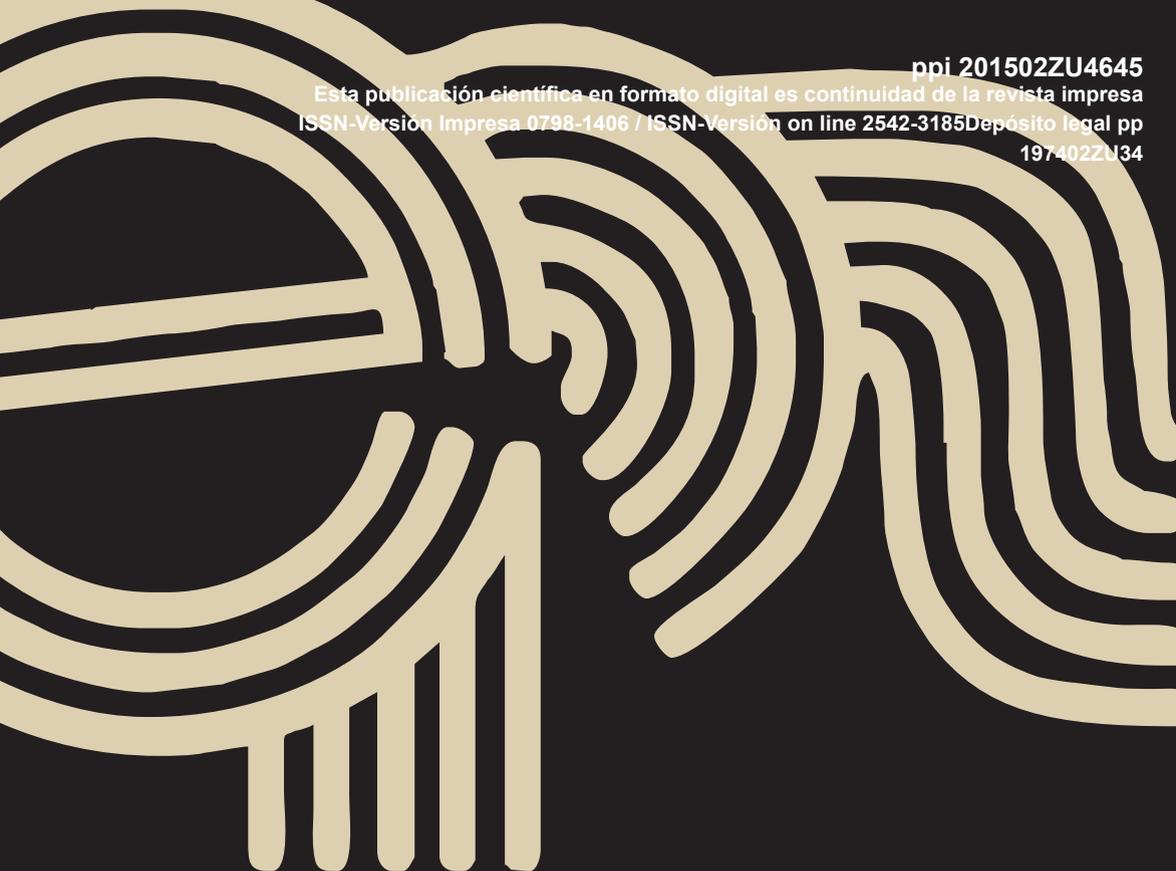


ppi 201502ZU4645

Esta publicación científica en formato digital es continuidad de la revista impresa
ISSN-Versión Impresa 0798-1406 / ISSN-Versión on line 2542-3185 Depósito legal pp
197402ZU34



CUESTIONES POLÍTICAS

Instituto de Estudios Políticos y Derecho Público "Dr. Humberto J. La Roche"
de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas de la Universidad del Zulia
Maracaibo, Venezuela



Vol.41

Nº 77

Abril

Junio

2023

Pensamiento estratégico en la gestión de políticas públicas en escenarios de alta conflictividad social

DOI: <https://doi.org/10.46398/cuestpol.4177.04>

Carmen Amelia Samaniego-Eraza *

Jorge Luis Chafla-Granda **

Diego Patricio Vallejo-Sánchez ***

José Gabriel Pilaguano-Mendoza ****

Resumen

Uno de los principales aspectos a tener en cuenta en la planificación y diseño de políticas públicas es la previsión, palabra clave que permite hacer una proyección del momento presente a diversos escenarios cuya naturaleza puede ser pesimista u optimista; dadas las características de las políticas de gobierno cuya gestión y duración pueden proyectarse a su vez: a corto, mediano o largo plazo. El presente artículo tiene por objetivo describir como el pensamiento estratégico actúa en el proceso de la gestión de políticas públicas en escenarios de alta conflictividad social. Haciendo una exposición de los principales términos que componen la problemática para luego desarrollar un análisis descriptivo del mismo. La metodología del estudio fue de tipo exploratoria-descriptiva en cuanto a sus fines, ya que emplea elementos y criterios de tipo cualitativos para medir y analizar las variables del problema planteado. Entre las conclusiones se destaca la importancia de la proyección de escenarios al momento de diseñar políticas públicas de interés medular para el Estado, por lo que estas deben

* Ingeniera de Empresas por la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo – Ecuador, Máster Universitario en Dirección y Asesoramiento Financiero por la Universidad de la Rioja – España. Profesor Ocasional de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo – Ecuador. Docente Investigadora en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo – Ecuador. Dirección: Panamericana Sur Km 1 y 1/2. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9329-4623>

** Ingeniero en Administración de Agronegocios por la Escuela Agrícola Panamericana El Zamorano-Honduras, Magister en Planificación y Dirección Estratégica por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE – Ecuador. Profesor Ocasional en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo – Ecuador. Dirección Panamericana Sur km 1 y 1/2. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2299-7430>

*** Ingeniero en Administración de Empresas por la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo – Ecuador, Magister en Pequeñas y Medianas Empresas Mención Finanzas por la Universidad Nacional de Chimborazo - Ecuador. Profesor Ocasional en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo – Ecuador. Dirección: Panamericana Sur Km 1 y 1/2. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2498-5866>

**** Ingeniero de Empresas por la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo - Ecuador, Magister en Pequeñas y medianas Empresas mención Finanzas por la Universidad Nacional de Chimborazo – Ecuador. Profesor Titular en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo – Ecuador. Dirección: Panamericana Sur km 1 y 1/2. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7153-6879>

formularse desde la planificación estratégica, en la cual el pensamiento estratégico se proyecta como guía en el proceso de toma de decisiones en escenarios de alta conflictividad.

Palabras clave: pensamiento estratégico; políticas públicas; planificación estratégica; conflictividad social; gestión pública.

Strategic thinking in the management of public policies in scenarios of high social conflict

Abstract

One of the main aspects to be taken into account in the planning and design of public policies is foresight, a key word that allows a projection of the present moment to various scenarios whose nature can be pessimistic or optimistic, given the characteristics of government policies whose management and duration can be projected in turn: short, medium or long term. The objective of this article is to describe how strategic thinking acts in the process of public policy management in scenarios of high social conflict. An exposition of the main terms that compose the problem is made in order to develop a descriptive analysis of it. The methodology of the study was of the exploratory-descriptive type in terms of its purposes, since it uses qualitative elements and criteria to measure and analyze the variables of the problem posed. Among the conclusions, the importance of the projection of scenarios when designing public policies of central interest for the State is highlighted, which is why these should be formulated from strategic planning, in which strategic thinking is projected as a guide in the decision-making process in scenarios of high conflict.

Keywords: strategic thinking; public policies; strategic planning; social conflict; public management.

Introducción

Al momento de desarrollar políticas públicas tienden a formar parte de la agenda del gobernante en un lapso de tiempo extenso que puede ser de meses a años, dada la naturaleza cambiante de los acontecimientos en materia de gobierno y las posibles situaciones o contingencias que puedan aparecer en el desarrollo de planes o programas de gobierno se han implementado mecanismos de previsión los cuales se enmarcan en el pensamiento estratégico.

El pensamiento estratégico es un término común en la planificación de empresas privadas, que se ha implementado en la gestión pública desde mediados de los años 80, que sirve de base en el proceso de toma de decisiones para garantizar la salud de una empresa a lo largo del tiempo. La influencia de este estilo de toma de decisiones en el ámbito público le otorga al gobernante la capacidad de conectar sus acciones con los objetivos propuestos a la vez que puede prever situaciones de conflicto que puedan afectar el cumplimiento de la agenda de gobierno (Zuñiga y Reina, 2010).

Este artículo tiene por objetivo principal describir como el pensamiento estratégico actúa en el proceso de la gestión de políticas públicas en escenarios de alta conflictividad social. Asimismo, pretende exponer los elementos que caracterizan el pensamiento estratégico, su importancia en la planificación de políticas públicas y el rol determinante que este desempeña en situaciones de emergencia.

El presente artículo está compuesto en 5 partes, las cuales detallan un momento específico de su proceso de realización, los cuales se constituyen en la introducción, en donde se desarrolla una breve descripción de la problemática, el compendio teórico del estudio el cual estará comprendido con una exposición de autores cuyas publicaciones se desarrollen en el área de pensamiento estratégico; gestión pública; Políticas públicas; conflictividad social y planificación estratégica para luego en su segunda parte desarrollar una exposición detallada de la metodología del presente artículo a fin de dar una descripción del siguiente punto el cual será Pensamiento estratégico en la gestión de políticas públicas en escenarios de alta conflictividad social. Posteriormente, las partes finales del estudio estarán comprendidas por el análisis y discusión de los resultados, para luego exponer las conclusiones y recomendaciones de la revisión de la bibliografía relacionada con el tema.

1. Compendios teóricos del estudio

1.1. Pensamiento estratégico

Dentro de la planificación estratégica, el pensamiento estratégico es la forma en como los gobernantes o el gerente desarrollan un plan con una proyección prolongada que determina la estrategia a seguir para lograr los objetivos o metas propuestos en caso de presentarse contingencias de plazos, incidentes o sucesos de causa mayor que impiden los avances propuestos (Olay, 2013).

Asimismo, este suele ser definido como: “la combinación de métodos analíticos y elasticidad mental utilizados para obtener ventajas competitivas. El pensamiento estratégico es un método para encontrar una visión u obtener una vigorización perpetua para esa visión” (Ohmae, 2004:7).

Lo que implica una actividad mental constante en la que se visualicen escenarios futuros y las formas de llegar a cumplir las metas propuestas según una situación dada.

En las políticas públicas Cortes (2023), explica que el pensamiento estratégico se emplea para hacer proyecciones que impliquen una planificación a futuro con escenarios optimistas o pesimistas en la consecución de los resultados esperados. Basándose en principios como las cuestiones complejas de los escenarios proyectivos (situaciones de crisis o falta de financiamiento, desastres naturales entre otros), encontrar tendencias en los actores involucrados, la reflexión acerca de las estrategias tomadas en cuenta, entre otros.

En lo referente a la toma de decisiones aplicando el pensamiento estratégico, Planellas (2019), señala que este proceso empresarial al ser aplicado en el espacio público consta de tres etapas las cuales van en: 1. análisis; entender dónde está el Estado como organización. 2. Decisión; la selección de la estrategia a utilizar, generando una proyección prospectiva de escenarios, alternativas a las cuales se debe plegar la ruta o acciones a seguir para lograr los objetivos. 3. la implementación, la cual consiste en pasar de la decisión a la realidad.

Lo antes expuesto permite señalar la importancia del pensamiento estratégico y la utilidad que este tiene en la planificación pública, en especial en la capacidad de proyección y poder prevenir posibles escenarios de conflictividad en la medida de lo posible a fin de hacer lo menos tenso posible el entorno para llevar a cabo el proceso de toma de decisiones. Aunque si bien estas situaciones de conflicto son en ocasiones inevitables, se busca en lo posible disminuir su aparición en el sistema político.

1.2 Gestión pública

La gestión pública aporta de manera significativa al buen desempeño y fortalecimiento de las organizaciones del Estado. Utiliza herramientas y modelos de gestión de la administración y, en particular, de la administración pública. Esta se concibe como el manejo directivo de las políticas. “Parte del rechazo de la administración pública tradicional, concentrándose en explorar la función del administrador o ejecutivo político en las políticas de alto nivel de las organizaciones públicas” (Escalante, 2015:16).

En suma, Muñoz (2020) explica que el término gestión pública se incorporó al español a partir de las traducciones del término americano *public management*, traducido comúnmente como “gerencia pública” y del término francés *gestion publique*. La investigación de la gestión pública entraña un enfoque en la estrategia (no en el proceso empresarial), en las relaciones interorganizacionales (no en las relaciones interorganizacionales) y en la intersección de las políticas y la gestión pública. Es decir, las políticas

públicas y la gestión son dos caras de una misma moneda: la decisión pública, de manera que la comprensión de este concepto es de interés para el tema del presente artículo.

La primera cara corresponde a la política pública (plan, programa, proyecto), lo que está en el escrito, el “deber ser” para atender un problema público. La segunda cara concierne a la “gestión”, o sea a la operativización y puesta en marcha de las decisiones públicas. Dos caras interdependientes que deben pensarse integralmente para lograr cumplir con los propósitos trazados en la acción pública (Villoria, 2019).

Sin embargo, en la práctica, las políticas públicas pueden quedar en el escrito sin que se lleven a cabo efectivamente por la falta de una gestión clara y oportuna que lleve a unos resultados concretos. Precisamente en el marco de las investigaciones sobre la implementación de las políticas públicas, sale a la luz la brecha que existe entre la formulación de las políticas y la realidad de su aplicación (implementación gap), es en otras palabras, la distancia (a veces abismal) que separa la teoría de la práctica. “Desde el enfoque de la gestión pública este gap llevó a proponer lineamientos que permitan una implementación más aterrizada y coherente” (Villoria, 2019:17).

Precisamente el principal resultado de la gestión pública debe ser “la producción de valor público entendido como el valor generado por el Estado a través de la calidad de los bienes y servicios que brinda a los usuarios o población objetivo de las políticas” (Escalante, 2015:18).

En este enfoque, la gestión pública debe apuntar a tratar a los individuos como ciudadanos y no como simples clientes. Asimismo, la satisfacción ciudadana es la mejor forma de medir el valor público. Estos y otros aportes se empiezan a visibilizar con los diferentes modelos de gestión pública que salen a relucir en diferentes momentos históricos. Los cuales se dirigen a mejorar la administración pública, los mecanismos de coordinación del Estado y la labor de los funcionarios públicos, hoy visibilizados como “servidores públicos”.

En términos generales, la gestión pública aporta tres elementos beneficiosos para la Ciencia de la Administración: obliga a pensar en qué es lo que diferencia lo público de lo privado en gestión; aporta nuevos métodos y técnicas de conocimiento de la Administración; obliga a pensar qué se puede enseñar que sea útil a los profesionales de la Administración y por qué (Villoria, 2019).

La gestión pública se podría definir como “una noción derivada, que trata de legitimar una esfera de actividad y un repertorio de conductas para un conjunto de actores públicos formalmente indefinidos y políticamente sospechosos” (Villoria, 2019:106). La gestión pública hoy tiene claro que está situada en un campo de juego político, acepta la politización, además, asume que ya no se trata de cambiar el sistema político para que sirva

a las necesidades de la mejor gestión, sino de cambiar la gestión para servir mejor al sistema democrático. En suma, es necesario conectar teoría normativa y conductual, la segunda puede ayudar a los gestores a comprender y explicar las dinámicas de los contextos en los que se sitúan y la eficacia de las intervenciones potenciales; la primera otorga la capacidad para pensar y reconocer cómo deben actuar de conformidad con los valores que contienden por primar en una situación. Pero, además, es preciso que esa teoría se utilice adecuadamente (Muñoz, 2020).

1.3 Políticas públicas

En la administración del Estado se llevan a cabo una serie de acciones que se enfocan a atender ciertas necesidades o solucionar problemas que afectan a la ciudadanía en general. En este sentido Franco (2021), explica que las políticas públicas son iniciativas del gobierno que buscan concretar objetivos de interés público en áreas clave para el desarrollo del Estado como lo es la seguridad, salud, vivienda, infraestructuras, alimentación, defensa y el sistema de administración de justicia; los cuales se sustentan a partir de un proceso de diagnóstico y factibilidad, que determina si es viable a nivel financiero, político y administrativo por parte de las autoridades que se encuentran ejerciendo la función de gobierno.

Por su parte, Maggiolo y Perozo (2007), la definen como un término que se asocia a los asuntos de gobierno y sistemas políticos en los cuales las actividades de las instituciones y organizaciones políticas van dirigidas a influir en determinados asuntos de la vida de sus ciudadanos; para que una política pueda tener un carácter público, esta debe ser desarrollada o procesada por el gobierno que administra el país o territorio.

Para Dunn (2008), las políticas públicas se basan en un método analítico que busca responder cinco cuestiones relevantes que constituyen los componentes informacionales de la construcción de una política pública a través de los procedimientos analíticos presentados como óvalos en la misma figura. Generando conocimiento relevante acerca de los aspectos de política como el desempeño de la misma, los resultados que se esperan, la opción de política adecuada y sus resultados observados.

través de tres distintos pasos como la asignación, distribución y estabilidad de los bienes y recursos necesarios para que el gobierno tenga una sociedad armónica en la que satisface las demandas más esenciales.

Siguiendo este razonamiento, Torres y Santander (2013), exponen que el gobierno tiene una responsabilidad compartida con la sociedad, que normalizan y promueven actividades y servicios en una actividad específica de la vida pública, como el estado de las carreteras o temas más específicos como el aborto o la salud gratuita, entre otros, elementos que con el pasar del tiempo se vuelven procesos cíclicos. Esto se debe a que los recursos que el Estado invierte y gasta para el bien de la sociedad, a su vez los adquiere de la misma, lo cual depende de los intereses y valores de cada una de las partes.

En estas interacciones que ocurren entre sociedad y gobierno hay diversos actores que intervienen en las políticas públicas, por ello es pertinente que se entienda que las mismas son el resultado de una acción colectiva que se desarrolla desde la administración del Estado, donde la acción colectiva de los ciudadanos lleva sus intereses al desarrollo de una serie de transacciones políticas en donde el gobierno no solo se encarga de ejecutarlas sino también de garantizar que estas se lleven a cabo con la cooperación de todos los actores involucrados (Torres y Santander, 2013).

De manera que en toda sociedad se presentará una respuesta a las acciones llevadas a cabo en materia de políticas públicas, lo que permite objetivos que no solo beneficien al Estado sino a diversos sectores de la sociedad que en su conjunto actuarán de forma armónica junto con otros actores en el proceso de la planificación y diseño de las políticas emanadas desde el gobierno. Todas estas acciones realizadas serán articuladas por ambas partes, para evitar las ejecuciones aleatorias y así con el mutuo acuerdo alcanzar metas en común.

1.4 Conflictividad social

La ACNUR (2018), establece que el conflicto social es un desacuerdo entre dos o más sectores de la sociedad como obreros-sindicalistas, maestros-gobierno, entre otros; cuyas tensiones pueden generar efectos negativos para toda la población o en situaciones complejas hechos violentos. Entre las principales causas estas pueden ser la desigualdad, crisis económica o la ausencia de políticas efectivas en la materia.

Asimismo, esta se define como “la actuación de diferentes sectores interdependientes cuyos objetivos, intereses, valores o necesidades se contraponen. En general implica exigencias relacionadas con contaminación, mala prestación de un servicio, interrupción del transporte o exigencia de derechos” (Breno, 2021: 3). Parte de los conflictos de esta naturaleza se crean a partir de las expectativas sociales y la capacidad del

Estado para desarrollar las condiciones necesarias (servicios públicos, desarrollo económico, seguridad, institucionalidad, entre otras) para cumplir con ellas.

Entre las situaciones que desencadenen la desigualdad pueden señalarse aquellos eventos o hechos en los que un grupo atente directamente contra los intereses de otro, la diferencia de control político de un grupo étnico, religioso o social en el Estado que conlleve a acciones de confrontación. La situación económica es quizás el desencadenante más común de conflictos sociales ya que al ocurrir una pérdida de la capacidad adquisitiva de un sector de la población se manifiestan tensiones que inestabilizan al sistema político. La ausencia de políticas eficaces puede crear problemas en la calidad de los servicios públicos, el sistema de salud, la educación o los altos índices de delincuencia o corrupción que motive a la población a manifestar en contra de sus carencias o situaciones que les creen desigualdad (ACNUR, 2018).

Se han mencionado las principales fuentes de conflictividad sociales a las cuales hay que prestar especial atención para una correcta política de previsión que sea la que reflexione sobre la situación y posibles consecuencias si las decisiones no favorecen las expectativas de la sociedad, que eviten al gobierno negociar en una situación de tensión extrema. De igual manera las fuentes de conflictividad pueden ser infinitas o prolongadas a través del tiempo como los son conflictos de carácter étnico o religioso en sociedades con un elevado nivel de heterogeneidad.

2. Metodología

El presente texto procura hacer un análisis descriptivo del rol que ocupa el pensamiento estratégico en la gestión de políticas públicas en escenarios de alta conflictividad social, dada la naturaleza de la temática a tratar, este estudio se enmarca dentro del paradigma de investigación cualitativa (Sampieri *et al.*, 2015).

El diseño de la presente investigación obedece a la estrategia para la recolección de datos que se debe adoptar de acuerdo a los objetivos planteados previamente y responder a los mismos. En el presente estudio puede hablarse de un diseño documental-bibliográfico, puesto que la información se obtiene de documentos y archivos cuya temática se desarrolla en función del pensamiento estratégico, la gestión pública, las políticas públicas, la conflictividad social y la toma de decisiones en escenarios de alta conflictividad.

De igual forma se emplearon como fuentes bibliográficas secundarias libros, ensayos, artículos y trabajos de grado de varios autores relacionados

con el objeto de estudios sometidos al análisis del investigador. La forma de investigación elegida para realizar este trabajo, por ser la que más adecuada para el objeto de estudio, es un artículo basado en un diseño de tipo “documental-bibliográfico” en cuanto a sus medios; ya que sus fuentes se basan en textos y documentos académicos referentes a la planificación estratégica, políticas públicas y conflictividad social (Sampierí *et al.*, 2015).

De igual manera será exploratoria-descriptiva en cuanto a sus fines, ya que emplea elementos y criterios de tipo cualitativos para medir y analizar las variables del problema planteado, entre las que destacan describir el pensamiento estratégico en la gestión de políticas públicas en escenarios de alta conflictividad social (Sampierí *et al.*, 2015).

El método empleado para recabar los datos pertinentes y para elaborar el análisis del tema de estudio fue la investigación bibliográfica. La búsqueda bibliográfica tubo como estrategia el siguiente procedimiento: en primer lugar, se buscaron artículos que contengan los descriptores: “pensamiento estratégico”, “gestión pública”, “políticas públicas” y “conflictividad social” en los siguientes buscadores de artículos científicos: Redalyc; Springer; Scielo. Se restringió la búsqueda mediante los siguientes filtros: a) Período: 2000-2022. b) Idioma: inglés, español). c) Tipo de publicación: Artículo/Article/Tesis/Libro/Documento. Luego, se seleccionaron los textos que resultaron pertinentes para la presente investigación. Los criterios de exclusión-inclusión de los textos se rigieron por los objetivos propuestos.

La técnica empleada para la verificación del problema planteado es la observación documental o bibliográfica, empleando material documental como libros, textos, artículos documentos, folios, ponencias, revistas y periódicos de diversos autores especializados en la temática de la presente investigación. Otra fuente fue el análisis de protocolos y planes nacionales sobre el tema. Luego del relevamiento de los datos, se sistematizaron los resultados en los segmentos que componen el presente artículo y, por último, se procedió a extraer conclusiones generales sobre el tema.

3. Pensamiento estratégico en la gestión de políticas públicas en escenarios de alta conflictividad social

A nivel organizacional las políticas públicas se gestionan en entornos organizacionales altamente jerarquizados, regularizados y rígidos, por lo que desde los años 90, en la organizaciones públicas se llevan a cabo reformas y actualizaciones bajo las cuales se desarrollen mecanismos más flexibles que posean un campo de maniobrabilidad que mejore el papel de la gestión de la gerencia pública, enfatizando aquellos ámbitos bajo los cuales el liderazgo deba ser llevado a cabo en entornos de conflictividad (Kadi y Escola, 2017).

Tras la revisión bibliográfica de los principales términos involucrados en la problemática, se observa como el pensamiento estratégico se emplea como una herramienta que permite hacer una adecuada proyección de escenarios que impliquen un determinado nivel de conflictividad. Bajo el cual el o los sujetos encargados de la dirección de gobierno puedan tomar la decisión más adecuada.

De manera que la conflictividad se caracteriza por un entorno de confrontación en el cual las partes presentan dificultades para lograr el consenso. Por lo que la negociación debe estar orientada no solo a satisfacer las necesidades sino también de proyectar la confianza suficiente como para que las partes involucradas vean que sus demandas pueden ser debidamente canalizadas, por medio del pensamiento estratégico se plantea entonces

Parte del proceso de las políticas públicas diseñadas bajo el patrón del pensamiento estratégico conciben entre sus principios el establecimiento de cambios mediante la ejecución de pasos mínimos de forma que se ejecuten de forma progresiva y gradual, evitando establecer cambios de forma traumática. esta proyección de la estrategia en empresas ha tenido éxito en situaciones de conflicto entre el estado y otros sectores de la sociedad (Kadi y Escola, 2017).

De manera que el pensamiento estratégico llevara a la planificación estratégica a una mejor toma de decisiones basadas en una serie de principios los cuales Planellas (2019), describió como análisis, decisión e implementación. los cuales son palabras claves al momento de llevar a cabo la gestión de políticas públicas en escenarios de alta conflictividad social; en esta se conciben ciertas consideraciones generales que se deben tener presente al momento de desarrollar la toma de decisiones y actuar en función de a donde se quiere llegar en relación con el escenario de confrontación. haciendo que a pesar de la situación de presión y urgencia permanezcan estables los objetivos y valores del Estado como organización.

Estas pautas antes mencionadas permitirán intuir acerca de las tendencias y prevención de escenarios posibles, por lo que se trata de llevar a cabo un ejercicio de aprendizaje organizacional dentro de la gestión de gobierno que a futuro potencien las actitudes estratégicas de los encargados de formular y diseñar tales políticas. En tanto que la aplicación del pensamiento estratégico es un ejercicio practico que dentro de las estructuras presentes en el proceso de toma de decisiones se desarrolla conforme los oficiales de gobierno interactúen con el resto de los actores del sistema político. Otro elemento clave es la decisión, la cual determina la estrategia a seguir; de acuerdo a Cortes (2023) no existe un modelo único, sino una serie de factores, alternativas y suposiciones que influyen en una dirección a seguir que puede estar compuesta por múltiples pasos, de manera que esta es esencialmente una apuesta a futuro según las condiciones en las que se toman las decisiones a seguir.

La parte final del proceso según Planellas (2019) y Kadi y Escola (2017), es la implementación de la estrategia escogida; esta tiene que tomar en cuenta los recursos disponibles y el talento humano o logístico para llevarlo a cabo. a fin que puedan lograrse los cambios necesarios. un ejemplo a nivel practico de ello es que en un escenario de conflictividad social en el que los gremios de trabajadores le exigen al Estado un incremento de sueldos, la decisión de llevar a cabo tal demanda debe considerar si el gobierno cuenta con los recursos financieros necesarios para aplicar dicha reforma, pues de lo contrario se crearía un desbalance estructural que llevaría al país es mayores complicaciones de tipo económico. por tanto, el pensamiento estratégico en la gestión de políticas publicas permite determinar que tanto es posible negociar o aplicar las subvenciones sociales debidas para atenuar la conflictividad.

Por último, es preciso señalar que más allá de los postulados o teorías se pretende establecer al pensamiento estratégico como una herramienta o recurso que permita transformar los actuales esquemas de desarrollo de la gestión publica en América Latina. Tales contenidos instrumentales solo serian posibles en organizaciones públicas con una gerencia móvil y flexible que le de libertad de acción a los directivos en las especialidades que posean cada una de sus competencias.

La revisión de la literatura sobre este ámbito permite reconocer que mas que un recurso de toma de decisiones en situaciones de alta conflictividad, el pensamiento estratégico permite hacer análisis de aquellos escenarios muy previsibles y que le brindan al gobernante atacar aquellas problemáticas sociales de su gobierno por medio de políticas publicas más efectivas que disminuyan la conflictividad. Si bien este tipo de resultados es difícil de medir, permite atenuar las situaciones de riesgo que deriven en otras de mayor confrontación.

4. Discusión y análisis de resultados

Una vez revisado la documentación seleccionada se establecen a nivel conceptual y teórico una relación entre el pensamiento estratégico en la gestión de políticas publicas como una parte medular del proceso de toma de decisiones con una proyección estratégica que permita no solo mejorar el proceso a nivel operativo si no prevenir la aparición de situaciones de conflicto, a la vez que en tales circunstancias en donde se vea la actividad de gobierno inmersa en los mismos, se proceda a implementar mecanismos de negociación y solución de conflictos.

Por tanto, este ámbito aplicado a la gestión pública implica una combinación de una proyección de la estrategia con una planificación estratégica cada vez más dinámica capaz de seguir las políticas emanadas

del Estado y consolidar su implementación, si bien existen escenarios de alta conflictividad en donde situaciones de carácter político, económico y social saturan la capacidad de respuesta de la dirección política y esta no se encuentra en la condición de dar una respuesta efectiva, se hace una especial referencia que el pensamiento estratégico se emplea como herramienta de previsión, que evita llegar a extremos tales como la alta conflictividad.

Conclusiones

La revisión documental de las principales teorías expuestas en páginas anteriores permite formular a nivel descriptivo y explicativo que el pensamiento estratégico actúa en la formulación y diseño de políticas públicas como un excelente mecanismo de previsión que permite anticipar o evitar situaciones de conflictividad social. Ahora bien, al momento de tomar decisiones en situaciones de conflicto, se atiende que la situación de emergencia debe ser llevada bajo una postura de consenso que evite situaciones de violencia o calamidades mayores.

Por lo que es preciso que la directiva del Estado cuente con planificadores públicos capaces de Diseñar políticas en casos de alta conflictividad entre diferentes actores. También es preciso reforzar áreas medulares a nivel central como lo es la teoría de juegos, las técnicas de negociación y la psicología social para desarrollar una mejor estructura tecnocrática en caso de presentarse un entorno de conflictividad tal que la negociación y decisiones se deban realizar en un lapso de tiempo muy corto.

Asimismo, en cuanto a exponer los elementos que caracterizan el pensamiento estratégico, los estudios de Ohmae (2004) y Planellas (2019), indicaron que este se caracteriza por presentar tres elementos claves los cuales son la decisión, el análisis y la implementación a través del tiempo con la cual se pueden concretar objetivos de acuerdo a los escenarios que se presenten y evitar situaciones de conflictividad redireccionando políticas antes que las demandas de estas sean desproporcionadas a la capacidad del gobierno de poder ejecutarlas o mostrar acciones que solventen la necesidad que los actores involucrados requieran.

En lo referente a la importancia en la planificación estratégica en las políticas públicas se observa en la literatura consultada que esta es una herramienta medular para el desarrollo del pensamiento estratégico para que posteriormente pueda desempeñar un rol determinante en situaciones de emergencia. Por lo que el pensamiento estratégico actúa más como un mecanismo previsor que evita la aparición de escenarios de alta conflictividad que conlleve a una negociación accidentada para la directiva del Estado.

Referencias Bibliográficas

- ACNUR. 2018. Qué es un conflicto social y qué efectos puede tener. Disponible en línea. En: https://eacnur.org/blog/conflicto-social-que-es-y-efectos-te_alt45664n_o_pstn_o_pst/ Fecha de consulta: 25/02/2023.
- BRENO, David. 2021. Conflicto social: Qué es y cuáles son sus consecuencias. Instituto de Ciencias Hegel. Disponible en línea. En: <https://hegel.edu.pe/blog/conflicto-social-que-es-y-cuales-son-sus-consecuencias/>. Fecha de consulta: 25/02/2023.
- CORTES, Diana. 2023. Pensamiento estratégico: ¿Cómo desarrollarlo? Disponible en línea. En: <https://www.cesuma.mx/blog/pensamiento-estrategico-como-desarrollarlo.html>. Fecha de consulta: 25/02/2023.
- DUNN, Walter. 2008. Public Policy Analysis: an Introduction. Prentice hall. United States.
- ESCALANTE, Pedro. 2015. Introducción a la administración y gestión pública Huancayo. Fondo Editorial de la Universidad Continental. Lima, Perú.
- FRANCO, Julio. 2021. Diseño de Políticas Publicas. IEXE editorial. México, México D.F.
- KADI, Omar; ESCOLA, Maryer. 2017. Pensamiento estratégico para la gestión pública: una confluencia sobre la planificación, organización, dirección y control. Disponible en línea. En: <http://ojs.urbe.edu/index.php/coeptum/article/view/1677/3804>. Fecha de consulta: 25/02/2023.
- MAGGIOLO, Isabel; PEROZO, Javier. 2007. “Políticas públicas: proceso de concertación Estado-Sociedad” In: Revista Venezolana de Gerencia. Vol. 12, No. 39, pp. 373-392.
- MUÑOZ, Patricia. 2020. La gestión pública: de los modelos al territorio. Universidad Sergio Arboleda. Disponible en línea. En: <https://repository.usergioarboleda.edu.co/handle/11232/1457>. Fecha de consulta: 23/02/2023.
- OHMAE, Kenichi. 2004. «La Mente Del Estratega». McGraw-Hill. Interamericana de México, S. A., México.
- OLAY, Raúl. 2013. Pensamiento Estratégico. Disponible en línea. En: <https://www.grandespyemes.com.ar/2013/04/17/pensamiento-estrategico-2/>. Fecha de consulta: 25/02/2023.
- PLANELLAS, Marcel. 2019. 3 etapas clave para tomar decisiones estratégicas. Disponible en línea. En: <https://dobetter.esade.edu/es/decisiones-estrategicas>. Fecha de consulta: 25/02/2023.

- SAMPIERÍ, Roberto; FERNÁNDEZ, Carlos; BAPTISTA, Pilar. 2015. Metodología de la investigación. McGraw Hill. México, México D.F.
- TORRES. Jaime; SANTANDER, Jairo. 2013. Introducción a las políticas públicas: Conceptos y herramientas desde la relación entre Estado y ciudadanía. IEMP Ediciones. Colombia, Bogotá, D. C.
- VILLORIA, Manuel. 2019. Gestión pública. Revista En Cultura De La Legalidad. Vol. 16, pp. 158-172. Disponible en línea. En: <https://e-revistas.uc3m.es/index.php/EUNOM/article/view/4697/3171> Fecha de consulta: 23/02/2023.
- ZUÑIGA, David; REIN, Sebastián. 2010. “La importancia del pensamiento estratégico y de la creatividad en las mipymes” En: Revista Gestión y Desarrollo. Vol. 7, No. 2 pp. 153-160.



UNIVERSIDAD
DEL ZULIA

CUESTIONES POLÍTICAS

Vol.41 N° 77

*Esta revista fue editada en formato digital y publicada en abril de 2023, por el **Fondo Editorial Serbiluz**, Universidad del Zulia. Maracaibo-Venezuela*

www.luz.edu.ve
www.serbi.luz.edu.ve
www.produccioncientificaluz.org