VISIÓN ESTRATEGICA COMPLEJA DE LA GERENCIA PÚBLICA

AUTOR: ALEXANDRO JOSÉ DÍAZ GONZÁLEZ

RESUMEN

El propósito de esta investigación fue configurar el entramado teórico de la visión estratégica compleja de la gerencia pública, tomando en cuenta sus propias virtudes como la no linealidad, lo dialógico, la recursividad, lo hologramático entre otros. en ese sentido se tiene que el pensamiento complejo, no es un pensamiento capaz de abrir todas las puertas, sino de identificar nudos constantes de dificultades que en la medida en que son despejadas y abordadas hacen surgir nuevas y más complejas dificultades. Es una espiral constante e infinita, pero a su vez alcanza ciertos niveles de lucidez que permiten a las personas comprehender y aprehender de los cambios y dinámicas del universo y de la civilización humana. Esta investigación se llevó a cabo bajo la metodología del análisis de contenido, enfoque asumido en la investigación es el cualitativo, se concluye que para lograr la efectividad en la gerencia pública, ha de estar a la par con las nuevas tendencias del mundo transmoderno y dar respuestas oportunas a los actores organizacionales y a la colectividad, debe afrontar lo entramado, el juego infinito de las inter retroacciones, la solidaridad de los fenómenos entre sí, el diálogo de saberes, la contradicción, la autorganización y sobre todo centrada en una gestión del talento humano como centro generador de conocimiento y la creatividad.

.

Palabras Clave: visión estratégica, complejidad, gerencia pública.

ABSTRACT

The purpose of this research was to configure the theoretical framework of the complex strategic vision of public management, taking into account its own virtues such as non-linearity, dialogic, recursiveness, hologrammatic among others. In this sense, complex thought is not a thought capable of opening all doors, but of identifying constant knots of difficulties that, to the extent that they are cleared and addressed, give rise to new and more complex difficulties. It is a constant and infinite spiral, but at the same time it reaches certain levels of

lucidity that allow people to comprehend and apprehend the changes and dynamics of the universe and of human civilization. This research was carried out under the methodology of content analysis, the approach assumed in the research is qualitative, it is concluded that to achieve effectiveness in public management, it must be on a par with the new trends of the transmodern world and give timely responses to organizational actors and the community, must face the network, the infinite game of interreactions, the solidarity of phenomena among themselves, the dialogue of knowledge, contradiction, self-organization and above all focused on talent management human as a generating center of knowledge and creativity.

Keywords: strategic vision, complexity, public management.

Introducción.

En la sociedad se han presentado grandes cambios marcados por la complejidad, pluralidad, turbulencia, competitividad e incertidumbre del entorno político, social, económico y emergente que obliga a las organizaciones públicas a repensar la gerencia y a recordar que no hay sustituto para la creatividad y la innovación, lo que conlleva a aprovechar las bondades que ofrece el pensamiento complejo e incorporarlas a los procesos de la gerencia pública.

El enfoque de la complejidad asume la gerencia pública, como proceso de trabajo con práctica eficaz, eficiente, efectiva y con visión estratégica en la resolución e imaginación de problemas, con una actuación ética buscando la calidad de vida y el equilibrio ambiental para el desarrollo sostenible de las organizaciones y por ende del país.

Se parte de la realidad que los procesos gerenciales en el orden de la esfera pública como privada, son excesivamente burocráticos y mecanizados, sino en su totalidad, si en los aspectos sustanciales, es así como están caracterizadas por un liderazgo autocrático, debilidades en la planificación estratégica, poca visión futurista, entre otros. Al respecto:

Las organizaciones mecanicistas tienen gran dificultad de adaptación a los cambios de circunstancias, ya que fueron diseñadas para conseguir determinados objetivos y no para las innovaciones, cosa que no debe sorprender, pues las máquinas normalmente se diseñan con un solo propósito, dadas unas materiales de entrada, transformándolos en un producto de salida específico y pueden realizar diferentes actividades solamente sin han sido diseñadas para hacerlo. (Morgan, 2009, p.25)

Es por ello que los nuevos principios y estrategias deben estar orientados a llevar a cabo un plan de gestión y de gobierno que sea capaz de asumir una manera diferente de pensar y de trabajar; además de que produzca respuestas rápidas y oportunas a las exigencias de los nuevos tiempos y del colectivo en general, razón de ser (ontología) de las instituciones públicas, dentro de los aspectos de creación e innovación para lograr la aceptación y reconocimiento tanto de los actores organizacionales como de la sociedad.

La población en general está demandando, día a día, que sus reclamos y exigencias sean escuchadas y resueltas con soluciones eficientes, efectivas y éticas. Para ello, puede resultar necesario, aprovechar las virtudes de los principios del pensamiento complejo y de la visión estratégica generando creatividad e innovación en los procesos, logrando la auto

organización, auto producción e integración de todos los procesos gerenciales, y poder así cumplir con la razón de ser de las instituciones públicas como lo es dar respuestas oportunas y efectivas a los ciudadanos y ciudadanas.

Ahora bien lo planteado conlleva a que las políticas públicas aplicadas en la gestión de gobierno pudieran no estar consustanciadas plenamente con las respuestas que las comunidades están exigiendo, como son servicios públicos de forma oportuna y de calidad, reactivación del aparato productivo, planificación, organización, dirección y seguimiento de las políticas públicas y sobretodo transparencia, eficiencia, eficacia, efectividad y ética en los procesos de gerenciales.

En ese mismo orden de ideas, pudiera estarse suscitando una distancia entre los entes gubernamentales y las comunidades motivado al escaso contacto directo entre ellos en forma permanente y eficiente, contraviniendo en ese sentido una de las razones de ser de la gerencia pública como es satisfacer las necesidades de la colectividad, con el propósito de lograr la aceptación y reconocimiento tanto de los actores organizacionales y de la sociedad. Al respecto:

Un sistema viable requiere una función de gobierno que logre consenso sobre los fines prioritarios, que atienda las legítimas demandas de la sociedad y que defina proyectos de interés general, por encima de los enfoques parciales de los grupos de interés que actúan en la organización.(Etkin, 2011, p.382)

Es por tal motivo, que surge la necesidad de comenzar a dar participación directa al poder popular, que sean las comunidades, conocedoras de sus problemas las que plasmen en el plan de gestión sus metas y objetivos; y que el gobierno como gestor de las soluciones, produzca las respuestas satisfactorias. Todo ello conlleva a una compleja situación que apremia de forma inmediata y oportuna para que se incorporen en los procesos de gerencia pública los atributos que nos ofrece la complejidad y poder así ser capaz de dar respuesta a la ciudadanía, la cual día a día está exigiendo que su administración sea eficaz, eficiente, efectiva, ética, de calidad y que oriente la decisión política y su actividad hacía la población.

Acá, se incorpora perfectamente la teoría de Etkin (2011), cuando señala certeramente que la "complejidad es un enfoque que considera a la organización como un espacio donde coexisten orden y desorden, razón y sin razón, armonías y disonancias, pero también divergentes o indiferente" (p.90). Es así como puede considerarse como un nuevo paradigma donde coexisten la certidumbre e incertidumbre, lo previsible e imprevisible, pero por encima de todo la autoorganización hacia la

reconstrucción del conocimiento, que de paso a la racionalidad abierta y potenciar el pensamiento complejo en las organizaciones.

De allí, el propósito de la presente investigación, de configurar el entramado teórico de la visión estratégica compleja de la gerencia pública. De igual manera se planteó para el desarrollo de la investigación, el enfoque cualitativo, adoptando como metodología el análisis de contenido para el desarrollo de los aaspectos fundamentales de la visión estratégica de la gerencia pública, los principios del pensamiento complejo y la gerencia pública como un sistema complejo.

Aspectos fundamentales de la visión estratégica de la gerencia pública

La visión estratégica de la gerencia pública, está relacionada con la capacidad de imaginar escenarios futuros, considerando la misión y la visión de la organización y a partir de ahí armar las estrategias, preparándose para el destino imaginado, acá la creatividad y la racionalidad abierta son pilares esenciales, en un primer momento es el líder quien imagina los horizontes, los da a conocer a los integrantes para que se dé la visión compartida de la construcción de los posibles contextos, logrando de esta manera el sentido de compromiso y pertenencia hacia la organización. Es importante destacar que la comunicación debe ser bidireccional esto fortalecerá la auto producción.

Ahora bien, para ese visionar estratégico de la gerencia pública, se ha de comenzar primero con la formulación de estrategias, según David (2013), para llevar a cabo este proceso se debe tomar en consideración el entorno interno, es decir las fortalezas y debilidades tanto de los procesos como del potencial humano y el entorno externo comprendido por las oportunidades y amenazas; de igual forma enaltecer la razón de ser de las instituciones del estado como son la satisfacción de necesidades de la colectividad, la cual exige cada día una gestión transparente, ética, efectiva y esto solo se puede lograr cuando las estrategias sean consensuadas entre los actores organizacionales y la sociedad dando respuestas oportunas, conllevando de esta manera a la apropiación de una buena imagen de la colectividad hacia los gobernantes.

En ese mismo orden de ideas, Etkin (2011), destaca que para la visión estratégica de la gerencia pública, es necesario que el gobernante asuma un pensamiento abierto para develar las inestabilidades internas y las situaciones de crisis, incertidumbre, caos, ambas caracterizadas por los pensamientos opuestos, conflictos entre los actores, la idea no es dividir las divergencias indicando ganadores y perdedores, se trata de integrar las diferencias para llegar al consenso,

es decir, lograr la unidad en la diversidad de ideas.

Ahora bien una vez armada la planificación estratégica, la siguiente acción consiste en la ejecución, es decir llevar a cabo las estrategias, para David (2013) este proceso implica hacer énfasis en el liderazgo, debido a la función orientadora que debe acompañar esas acciones, con el propósito de ir develando las inestabilidades ocasionadas por las situaciones de incertidumbre, es necesario tener claro que no todo sucede de acuerdo a lo planificado y es aquí donde corresponde apropiarse de la habilidad de aplicar nuevas estrategias para mantenerse en equilibrio en los entornos dinámicos, así mismo la comunicación es fundamental, ya que permite ir retroalimentando a los actores organizacionales y a la sociedad sobre el cómo se van ejecutado los planes.

Finalmente dentro la visión estratégica de la gerencia pública se plantea el seguimiento, al respecto David (2013), destaca que es un proceso de retroalimentación y de recursividad, el cual debe darse en consenso, es decir, dar apertura a los actores organizacionales y a la sociedad de que manifiesten sus pensamientos en lo relacionado a las necesidades satisfechas, por supuesto para esto pueden establecerse criterios de calidad que permitan mejorar las deficiencias y debilidades tanto en lo interno, como en lo externo para lograr la buena imagen del gobierno sustentada en hechos y acciones trasparentes y éticas.

Principios del Pensamiento Complejo

Morin (2002), en su devenir plantea siete (07) principios que pueden ayudar a pensar la complejidad, los mismos se refieren a:

1. El Principio sistémico u organizativo que une el conocimiento de las partes con el conocimiento del todo, según el recorrido indicado por Pascal: Como todo es causado y causante, ayudado y ayudante, mediato e inmediato y como todo se mantiene por un vínculo natural e insensible que relaciona a los más alejados y a los más diferentes, considero imposible conocer las partes sin conocer el todo y conocer el todo sin conocer las partes.(Morin, 2002,p. 98)

Lo sistémico trasciende la visión holística de que el todo es más que la suma de las partes, Morin (1990), se apoya para fundamentar este principio en la teoría de los sistemas abiertos, en la cual al principio era también una noción termodinámica, haciendo énfasis a la aplicación de manera negativa del segundo principio de la ya mencionada termodinámica, característicos de los sistemas cerrados es decir, no reciben energía del entorno externo, es a partir de esto que se hace presente la importancia de los

sistemas abiertos como un puente entre la termodinámica y los seres vivos e integrando los elementos de equilibrio y desequilibrio, en donde ellos mismos son capaces de lograr la estabilidad.

Es así como las estructuras se mantienen mientras los constituyentes cambian; al respecto Morin (1990), plantea "nuestras moléculas y nuestras células se renuevan, mientras que el conjunto permanece aparentemente estable y estacionario". En un sentido, el sistema debe cerrarse al mundo exterior a fin de mantener sus estructuras y su medio interno de lo contrario tiende a desintegrarse. Pero es su apertura lo que permite su clausura.

2. El principio "hologramático" que pone en evidencia esta aparente paradoja de las organizaciones complejas en las que no solamente la parte está en el todo, sino en la que está inscrito en la parte. De esta manera, cada célula es una parte de un todo -el organismo global- pero el todo está en la parte: la totalidad del patrimonio genético está presente en cada célula individual; la sociedad está presente en cada individuo como un todo a través del lenguaje, la cultura, las normas.(Morin, 2002,p. 99)

Se plantea entonces que el principio hologramático, no reduce el todo a las partes, ni las partes al todo, ni lo uno a lo múltiple, ni lo múltiple a lo uno, concibe todas estas nociones, de forma a la vez complementaria y antagonista. La idea del holograma, trasciende varios aspectos. Primeramente, no solo ve las partes, tampoco ve el todo. El principio holográmatico ve el todo en las partes, estas partes en el todo. Este es el centro de la complejidad de la realidad. La vida debe ser un sistema complejo adaptable como centro de complejidades, no un conjunto de actividades no relacionadas, ni ser un sistema simple; sino uno complejo; no un conjunto de convenios permanente, estático, sino un sistema complejo adaptable.

Para Morin (1990),el sistema complejo se distingue por tener un conjunto de partes relacionadas entre sí, cada una de las partes debe poseer la capacidad de ser un agente independiente quien al actuar autónomamente puede influir en los demás, crean las interrelaciones, la capacidad que tienen de romper con las rutinas entre esos causantes, convirtiéndoles en un sistema, procesos de retroalimentación desconocidos lo convierte en sistema complejo. La sociedad actúa según lo orientado como sistema simple, es decir los seres humanos actúan según lo establecido. La capacidad que los ciudadanos tengan para enfrentar colectivamente los nuevos retos es lo que los convierte en sistemas adaptables y complejos.

Esto quiere decir, que un sistema complejo se distingue por tener un conjunto de partes relacionadas

entre sí, cada una de las partes debe poseer la capacidad de ser un agente independiente al actuar autónomamente puede influir en los demás, inclusive en todas las partes pueden mostrar una conducta caracterizada por mantener prácticas cotidianas, o romper con las tradiciones cuando surgen nuevos retos, requiriendo nuevas réplicas y nuevos esquemas.

Este principio ha sido punta de lanza en las aproximaciones teóricas planteadas en la gerencia y las ciencias administrativas desde la complejidad. Las gestiones dentro de las organizaciones, son mejor desarrolladas si se considera tanto al todo como a sus partes. Es lo que Morin (1990), refería como un sistema complejo. De este modo, la propuesta del pensamiento complejo propone una reconfiguración epistemológica tendiente hacia un conocimiento transdisciplinar, en el cual, necesariamente, la ciencia debe ser articulada con otras formas de conocimiento. Esto no implica renunciar ni abjurar de la ciencia y del conocimiento científico sino, por el contrario, la necesidad de problematizarlo, criticarlo e incluirlo en un marco de comprensión más rico.

3. El principio de Bucle Retroactivo o retroalimentación, introducido por Norbert Wiener, permite el conocimiento de los procesos autorreguladores; rompe con el principio de causalidad lineal: la causa actúa sobre el efecto y el efecto sobre la causa, como en un sistema de calefacción en el que el termostato regula el trabajo de la caldera. Este mecanismo de regulación permite en este caso la autonomía térmica de un departamento con el frio de afuera. De una manera más compleja "la homesostasis" de un organismo vivo es un conjunto de procesos reguladores basados en múltiples retroacciones. La retroalimentación (o feedback) permite en su forma negativa, reducir el desvió y estabilizar un sistema. En su forma positiva, el feedback es un mecanismo amplificador, por ejemplo, la violencia de un protagonista provoca una reacción violenta que, a su vez, provoca una reacción todavía más violenta. (Morin, 2002,p. 99)

La relevancia de este principio está cimentada en la capacidad de auto producción de los sistemas vivos, aprovechando al máximo sus potencialidades y por supuesto, al aplicarlo en las organizaciones públicas o privadas conlleva a la creatividad e innovación. En conclusión, se infiere dos reflexiones de esas consideraciones como lo son que la organización de lo viviente no es de equilibrio, es de desequilibrio, en donde la inteligibilidad del sistema debe encontrarse no solamente en el sistema mismo, sino también en su relación con el ambiente como forma constitutiva del sistema.

4. El principio del bucle recursivo: supera la noción de regulación por la autoproducción y autoorganización. Se trata de un bucle generador en el que los productos y los efectos son en sí mismos productores y causantes de lo que los produce. (Morin, 2002,p. 99)

Asimismo, la recursividad organizacional, proceso en el cual los productos y los efectos son, al mismo tiempo, causas y productores de aquello que les produce. El efecto se vuelve causa, la causa se vuelve efecto. La sociedad nace por las interacciones entre individuos, pero la sociedad a su vez retroactúa sobre los individuos, los forma; los productos son productores, el individuo hace cultura, la cultura hace a los individuos, he allí el carácter cíclico recursivo en las organizaciones. Morin, (1990). Estas concepciones permiten profundizar la visión que puede tenerse de la realidad, de los objetos de estudios o de la vida misma. Dentro de las organizaciones ocurren retroalimentaciones que permiten al individuo desde la complejidad corregir procesos y acciones que lleven a un nuevo y mejor resultado.

5. El principio de autonomía/dependencia (auto-eco-organización): los seres vivos son seres autoorganizadores que sin cesar se autoproducen y, por esta causa, gastan energía en mantener su autonomía. Como necesitan encontrar la energía, la información y la organización en su medio ambiente, su autonomía es inseparable de esta dependencia y, por lo tanto hay que concebirlos como seres auto-eco-organizadores. (Morin, 2002,p. 100)

Reflexionando sobre este principio se vislumbra que la organización como organismo viviente se auto organiza, se auto produce llegando así a la auto eco organización y a la auto eco producción, gracias a la interacción que la empresa mantiene con el ambiente externo, en ese mismo sentido cabe señalar que la auto eco organización adopta los atributos de lo hologramático debido a que el todo del que nosotros formamos parte, está presente en nuestro espíritu, con respecto a las empresas estas tienen establecidas sus normas de funcionamiento, pero, es necesario tener en cuenta las leyes que practica la sociedad también forman parte de ese funcionamiento.

El sexto principio es el dialógico, permite mantener la dualidad de conceptos antagonistas; la recursividad organizacional, explica como los productos/efectos son a su vez productores/causantes de ellos mismos, y el hologramático, señala no solamente la parte está en el todo, sino el todo está en la parte Morin (1990). Es así como permite unir dos principios o nociones que

deberían excluirse entre sí pero que son indisociables en una misma realidad. Se concibe una dialógica orden/desorden/organización.

En ese mismo orden de ideas, el principio dialógico, plantea el ser como una organización compuesta por sus partes, donde el orden y desorden se entremezclan de manera y crean el fenómeno en la realidad concebida. Con respecto a la incertidumbre Morin, (1990),señala "...la conciencia de la complejidad nos hace comprender que no podremos escapar jamás a la incertidumbre y que jamás podremos tener un saber total: la totalidad es la no verdad...." (p.101), la llama del saber eterno, es difícil llegar a la completud, pero pueden hacerse aproximaciones consecutivas al objeto de estudio.

7 El principio de reintroducción del que conoce en todo conocimiento. caracterizado por la restauración del sujeto y no oculta el problema cognitivo central: desde la percepción a la teoría científica, todo conocimiento es una reconstrucción/traducción que hace una mente/cerebro en una cultura y un tiempo determinados.(Morin, 2002,p. 100)

En este particular el conocimiento se origina reintegrando al observador en su observación, practicando la transdisciplinariedad, articulando saberes dispersos, tener presente de que la totalidad es la no verdad, desarrollar un pensamiento abierto y lo más moral posible; es así como los enfoques de la complejidad nos invitan a pensarla como un desafío, trascendiendo las complicaciones, incertidumbres y las contradicciones, ligar los procesos de simplificación que implican selección, jerarquización, reparación, reducción con sus opuestos como son la comunicación, la articulación de lo que está disociado y distinguirlo para trascender al reduccionismo y al holismo.

La gerencia pública como un sistema complejo

Cabe señalar, que una de las virtudes de asumir la gerencia pública como un sistema complejo implica la complementación de pensamientos opuestos, para Etkin (2011), esto se puede lograr a través de la dialógica; los líderes deben dar apertura a la participación tomando en cuenta a los actores organizacionales en todas las etapas de los procesos gerenciales, y quien mejor que el talento humano, para retroalimentar sobre cómo se están llevando a cabo los procesos, develando así las deficiencias, debilidades, carencias y fortalezas, en una forma de lograr la integración y aprovechar al máximo el aspecto creador y cocreador del potencial humano.

Aunado a ello también es necesario complementar los pensamientos opuestos entre el estado y la sociedad, la razón de ser de la organización pública es la

satisfacción de las demandas de la colectividad, aquí de igual forma la participación del pueblo, el diálogo en la detección de necesidades y posible soluciones es fundamental para la auto organización, dar ese empoderamiento en las políticas públicas permitirá elevar el reconocimiento y aceptación hacia los gobernantes y sobre todo fortalecer la dialógica Estado-Sociedad- Estado.

En ese mismo enfoque de la gerencia pública como sistema complejo, está el carácter recursivo y retroactivo, al respecto Etkin (2011), destaca que el primero está relacionado con la no linealidad tanto en los procesos gerenciales como en las relaciones entre los actores organizacionales y con la sociedad, el diálogo es una estrategia para develar el potencial creador y cocreador del talento humano y de la colectividad, logrando así la auto producción, siendo ella un elemento sustancial para hacer frente a las situaciones de crisis, carencias, incertidumbres, caos, se debe comprender que los problemas del estado son de todos los habitantes y sus soluciones van a depender del compromiso participativo y protagónico que se asuma.

Lo anteriormente planteado, sin lugar a dudas conlleva a la retroalimentación, es decir, tanto los líderes como los actores organizacionales y la sociedad deben estar conectados en lo relacionado a la ejecución y seguimiento de los planes, realizándose de forma continua, con el propósito de ir visualizado que anomalías se van presentando para tomar acciones correctivas a tiempo, de ahí lo fundamental de la no linealidad en los procesos gerenciales como ya se ha explicado a lo largo de esta investigación.

Seguidamente dentro de esa perspectiva del engranaje de la gerencia pública, desde los principios del pensamiento complejo, conviene reflexionar sobre el conocimiento como fuente de valor, esto guarda relación a lo planteado por Morin (2002), al indicar que llegó la hora de reintroducir al potencial humano en la comprensión y apropiación de los procesos gerenciales, donde la capacitación es la que va a dar apertura a la creación de capacidades distintivas marcadas por la innovación; el talento debe ser considerado como un activo, motivado a que su aporte crece en el transcurrir del tiempo haciendo también crecer a la organización.

Desde la visión del capital humano, según Etkin (2011), es necesario una valoración del conocimiento disponible y de la capacidad del potencial creador y cocreador, es responsabilidad de la alta gerencia invertir en los actores organizacionales, ofrecer remuneraciones y beneficios adecuados, orientarlos en los planes de carrera dentro de la organización, darle plena

participación, esto aplica perfectamente en la gerencia pública, motivado a que los talentos deben estar preparados para atender las demandas de la colectividad que cada día exige una gestión transparente, ética, efectiva, eficaz, eficiente, oportuna y de calidad.

Cabe considerar ahora en este apartado la comprensión de la ética en la gerencia pública, para Morin (2006), es fundamental dar apertura al trabajar por el bien pensar, practicando comportamientos éticos y responsables a nivel de todos los actores organizacionales incluyendo la alta gerencia, apropiándose de la dimensión antropológica es decir, la comprensión de lo humano, desde lo objetivo, subjetivo y complejo, dando apertura e integración comunitaria, asumiendo la dialógica individuo-especie-sociedad, en donde lo espiritual supere lo material.

De lo anterior se desprende la necesidad de la reforma/ transformación de sociedad, se trata pues de deslastrarse de esas estructuras jerárquicas, centralizadas y adoptar formas de organización que combinen el policentrismo y el centrismo, la anarquía y la jerarquía, desburocratizar y desescleoritizar la organización social y sobre todo motivar al empleo de aptitudes estratégica, inventivas, creativas en el talento humano como centro motor de la gerencia pública.

Finalmente, se destaca la perspectiva de los sub sistemas de gestión del talento humano en la gerencia pública, el reclutamiento, selección, capacitación y evaluación del desempeño sustentados en la Ley del Estatuto de la Función Pública, (2002), siendo ellos un baluarte fundamental en los procesos gerenciales, de ello depende la capacidad y calidad del talento humano que conforma el equipo de trabajo de las organizaciones.

En ese sentido, para la planificación, ejecución y seguimiento de los sub sistemas se requiere de la comprensión del comportamiento ético por parte de los actores responsables, la ley plantea que para el ingreso a la administración pública se deben realizar concursos de ingresos para los cargos de carrera, para luego pasar a un proceso de selección, el cual consiste en seleccionar a la persona más idónea para ocupar las vacantes, una vez seleccionado, comienza el proceso de socialización organizacional y por supuesto la ejecución de las funciones inherentes al cargo.

La ley también plantea las evaluaciones de desempeño, donde es fundamental la retroalimentación líder y subordinado, el talento humano requiere que se le expresen sus fortalezas y debilidades, las cuales deben ser superadas a través de la detección de necesidades de

adiestramiento y planes de capacitación, esto con la finalidad de aumentar el valor del potencial y lograr en la organización la innovación y creatividad para poder cumplir con la razón de ser de la gerencia pública. A continuación se presenta una gráfica contiene los elementos que conllevan a la Visión Estratégica Compleja de la Gerencia Pública.

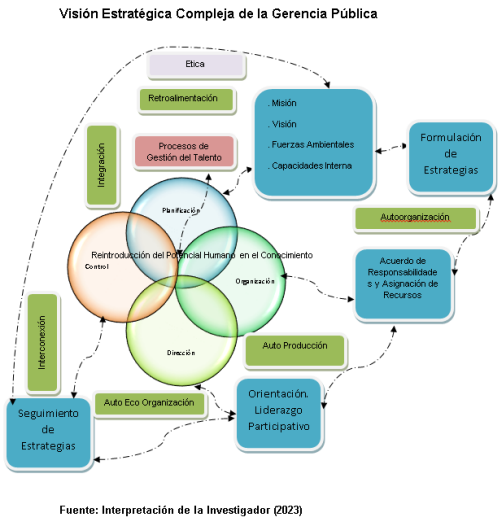


Figura N° 01 Visión Estratégica Compleja de la Gerencia Pública

Para lograr la interconexión, integración y dialógica en los procesos gerenciales se plantea, la socialización de la visión estratégica de la organización, primero a nivel de la alta gerencia a través de mesas de trabajo, adoptando herramientas tecnológicas integradas que permitan la sistematización y construcción de escenarios futuros, luego hacer llegar hasta todos los actores organizacionales a través de video conferencias, con el propósito de obtener de ellos la generación de ideas para elaborar los planes y proyectos de la organización.

En ese mismo sentido para la elaboración de los planes y proyectos se debe integrar a la sociedad, para lo cual se plantea las mesas de trabajo con las comunidades, donde participen todos los directivos y actores que representan los diferentes sectores de la organización pública, con el fin de que entre todos se generen los acuerdos en función de las necesidades, carencias y posibles soluciones, todo ello permitirá tener de forma sistematizada las problemáticas.

Una vez realizado el proceso de planificación, de acuerdo a los recursos disponibles, se procede a su aprobación por parte de las máximas autoridades para posteriormente comenzar con la puesta en práctica de los referidos planes, para lo cual también es fundamental la realización de mesas de trabajo y sistematización en redes con todos los involucrados, aquí es fundamental la apropiación del liderazgo participativo para ir orientando y retroalimentando sobre el cómo se están llevando a cabo los planes, esto por supuesto que debe ir acompañado del seguimiento continuo para garantizar el cumplimiento de las acciones y sobre todo re planificar cuando sea necesario, pero haciendo énfasis siempre en la participación de todos los actores,

solo así los gobernantes lograran conocer las necesidades satisfechas y por satisfacer.

En ese mismo orden de ideas la gerencia pública debe plantearse planes de capacitación, para aumentar el valor del talento humano, una forma de lograrlo es a través de la creación de la escuela de alto gobierno interdisciplinaria, los gerentes públicos necesitan ser formados para apropiarse de un pensamiento complejo y poder hacer frente a las situaciones crisis, incertidumbre, caos, emergencias y carencias que se presentan en el entorno y a los conflictos entre los actores organizacionales.

Ahora bien, esa capacitación también tiene que hacerse a través de todos los niveles organizacionales, para ello se plantea que los planes de capacitación se realicen a partir de las evaluaciones de desempeño y detección de necesidades de adiestramiento, aquí la gerencia pública puede identificar los coaching, dentro de la organización esto con el propósito de aprovechar el potencial humano y se ponga en práctica el dialogo de saberes gestionando así el conocimiento.

Finalmente, se plantea la gerencia pública como un sistema complejo cargado de incertidumbres, turbulencias, fluctuaciones, inestabilidades, de caos, la cual necesita que sea trasformada, y una forma de lograrlo es asumiendo un pensamiento abierto, ético comprensivo, que permita la interconexión, integración, dialógica, auto eco organización, la recursividad y retroalimentación en los procesos gerenciales, apropiándose de un liderazgo estratégico y participativo que tome en cuenta al talento humano como elemento creado y cocreador. A continuación se presenta una gráfica que permite visionar los procesos de la gerencia pública compleja

Consideraciones finales.

La visión estratégica comprende el análisis de la filosofía de gestión y del contexto tanto externo como interno, para identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, haciendo uso de la visión compartida y a partir de ahí diseñar estrategias para ser implementadas, aquí el liderazgo se convierte en un proceso de orientación al talento humano en el desempeño de sus funciones, finalmente se tiene el proceso de retroalimentación de las estrategias, en donde es importante apropiarse del pensamiento sistémico que la visión estratégica se desarrolle como un todo interconectado e integrado.

Para lograr trascender hacia la visión compleja se hace necesario, aprovechar las virtudes que ofrecen los principios del pensamiento complejo para asumir la gerencia pública como un sistema complejo, donde es fundamental la

interconexión e integración de los procesos gerenciales y esto se logra a través de lo hologramático y lo sistémico, de igual forma gracias al elemento creador y cocreador del potencial humano se puede trascender hacia la autoproducción, unido a eso fomentar la participación, reintroduciendo en el conocimiento a los actores organizacionales como conocedores de la realidad para obtener los diferentes puntos de vistas mediante la dialógica para la complementación de pensamientos opuestos.

Otro elemento a considerar está relacionado con asumir la no linealidad en los procesos de gerencia pública, la cual se puede lograr a partir de la retroalimentación, todas las etapas son interdependientes lo que afecta a una afecta a la otra. Así mismo la auto eco organización permitirá que la organización sea viable, para ello el pensamiento estratégico es una herramienta fundamental motivado a que para poder hacer frente a las situaciones de incertidumbre, caos, emergencia se debe descubrir que está sucediendo o que puede suceder tanto en el entorno interno, como en el externo y a partir de ahí develar las estrategias.

Referencias Bibliográficas

David, F. (2013). Conceptos de Administración Estratégica. México: Pearson Educación.

Etkin, J. (2011). Gestión de la Complejidad en las Organizaciones. La Estrategia Frente a lo Imprevisto y lo Impensado. Ediciones Granica.

Buenos Aires.

Ley del Estatuto de la Función Pública. Gaceta Oficial N° 37522 de fecha 06 de Septiembre de 2002

Morin, E. (1990). Introducción al Pensamiento Complejo. Edit ESF. México.

Morin, E. (2002). La cabeza bien puesta. Repensar la reforma. Reformar el pensamiento. Ediciones Nueva Visión. Buenos Aires.

Morin, E. (2006). El Método VI La Ética. Ediciones Cátedra (Grupo Anaya, S.A). Madrid.

Morgan, G. (1990). Imágenes de la Organización. SAGE Publications Inc. 2da Edición. USA