




FACULTAD DE INGENIERÍA UNAM
DIVISIÓN DE EDUCACIÓN CONTINUA

CURSOS INSTITUCIONALES

DIPLOMADO EN PLANEACIÓN ESTRATÉGICA



MOD. IX.
**GOBIERNO, GOBERNABILIDAD Y MANEJO
ESTRATEGICO DE LA INFORMACIÓN
DELEGACIONAL**

DEL 28 DE OCTUBRE AL 11 DE NOVIEMBRE DE 2005

APUNTES GENERALES

CI - 062

Instructor: M. en I. Rómulo Mejías Ruiz
DELEGACIÓN GUSTAVO A. MADERO
OCTUBRE/NOVIEMBRE DE 2005



FACULTAD DE INGENIERÍA UNAM
DIVISIÓN DE EDUCACIÓN CONTINUA

CURSOS INSTITUCIONALES

DIPLOMADO EN PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

MOD. IX. *GOBIERNO, GOBERNABILIDAD Y MANEJO ESTRATÉGICO DE LA INFORMACIÓN DELEGACIONAL*

DEL 28 DE OCTUBRE AL 11 DE NOVIEMBRE DE 2005

APUNTES GENERALES

CI - 062

Instructor: M. en I. Rómulo Mejías Ruiz
DELEGACIÓN GUSTAVO A. MADERO
OCTUBRE/NOVIEMBRE DE 2005

MÓDULO IX: GOBIERNO, GOBERNABILIDAD Y MANEJO ESTRATÉGICO DE LA INFORMACIÓN DELEGACIONAL**Objetivo:**

Al término del módulo, el equipo directivo de la Delegación podrá realizar el diseño y manejo estratégico de los cuatro cuadrantes de la gobernabilidad, así como la administración estratégica de la gobernabilidad social, del capital político del equipo de gobierno y de la información delegacional, a fin de que la gestión de gobierno logre resultados satisfactorios para los actores coexistentes y se mantenga un sano equilibrio entre las fuerzas políticas, sociales e institucionales.

Duración: 15 horas

Contenido:

1. Nuevos enfoques de la planeación estratégica gubernamental y sus respectivas metodologías.
2. Conceptos de gobierno y de gobernabilidad bajo el enfoque del pensamiento estratégico integrador.
3. Diseño y manejo de los cuatro cuadrantes de la gobernabilidad.
4. Administración estratégica de la gobernabilidad social y del capital político en la gestión de gobierno.
5. Importancia de la información transparente para lograr un buen gobierno delegacional y manejo estratégico y asertivo de esa información.
6. Beneficios institucionales e individuales por proporcionar información oportuna, completa, precisa y fehaciente.
7. Cuándo la información es poder y cuándo no.

TEMA 1: NUEVOS ENFOQUES DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA GUBERNAMENTAL Y SUS RESPECTIVAS METODOLOGÍAS.

Tipología de la Planeación Estratégica

CRITERIOS	DENOMINACIÓN	VERSIONES
1. Mayor énfasis en el rumbo (R)	<ul style="list-style-type: none"> • Planeación Estratégica Clásica 	<ul style="list-style-type: none"> • Varias Similares
	<ul style="list-style-type: none"> • Planeación Estratégica Integradora (PEI-R) 	<ul style="list-style-type: none"> • PEI-R-Básica • PEI-R-Intermedia (en desarrollo) • PEI-R-Avanzada (en proyecto)
2. Mayor énfasis en el diagnóstico de problemas (D)	<ul style="list-style-type: none"> • Planeación Estratégica Integradora (PEI-D) 	<ul style="list-style-type: none"> • PEI-D-Básica • PEI-D-Intermedia (en desarrollo) • PEI-D- Avanzada (en proyecto)
	<ul style="list-style-type: none"> • Planeación Estratégica Situacional (PES) 	Única
	<ul style="list-style-type: none"> • Planeación Orientada a Proyectos (POP) 	Única
	<ul style="list-style-type: none"> • Método Altadir de Planeación Popular (MAPP) 	Única

METODOLOGÍA DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA CLÁSICA

(FORMULACIÓN UNILATERAL)

ETAPAS	¿QUÉ INCLUYE CADA ETAPA?
1. FORMULACIÓN DEL RUMBO	<ul style="list-style-type: none">• MISIÓN• VISIÓN• OBJETIVOS
2. DIAGNÓSTICO (FODA)	<ul style="list-style-type: none">• ANÁLISIS INTERNO: - FORTALEZAS Y DEBILIDADES• ANÁLISIS EXTERNO: - OPORTUNIDADES Y AMENAZAS
3. FORMULACIÓN DEL PLAN	<ul style="list-style-type: none">• LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS• PROYECTOS Y PROCESOS• INDICADORES Y METAS
4. OPERACIÓN DEL PLAN	<ul style="list-style-type: none">• PROGRAMACIÓN• SEGUIMIENTO• EVALUACIÓN• CONTROL

METODOLOGÍA DE LA PEI-R-BÁSICA

ETAPAS	ELEMENTOS EN CADA ETAPA
1. Formulación de rumbos multiactorales pluriperceptuales y escenarios	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre del plan estratégico a ser desarrollado y sistema actoral. • Escenarios Prospectivos • Misiones multiactorales pluriperceptuales en escenarios. • Visiones Idem. • Problemas Idem • Objetivos Idem
2. Diagnóstico Fodaie´s multi actorales pluriperceptuales	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalezas multiactorales pluriperceptuales en escenarios. • Oportunidades Idem. • Debilidades Idem. • Amenazas Idem. • Intereses Idem. • Estrategias Idem. • FODAIE depurada y ampliada del actor proyectista.
3. Formulación de estrategias	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategias integradoras multiactorales respecto del actor proyectista en escenarios.
4. Prevención, reacción y corrección	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategias multiactorales previsibles • Nuevos escenarios, sorpresas y contingencias. • Estrategias preventivas, reactivas y correctivas. • Formulación de proyectos, procesos, indicadores y metas.
5. Evaluación de viabilidad del plan	<ul style="list-style-type: none"> • Viabilidad humana • Viabilidad por capacidad • Viabilidad por entorno
6. Operación del plan	<ul style="list-style-type: none"> • Programación • Seguimiento • Evaluación • Control.

METODOLOGÍA DE P. E. S.

ETAPAS	ELEMENTOS EN CADA ETAPA
<p>1. DESCRIPCIÓN Y GENERALIDADES DEL PROBLEMA EN ESTUDIO Y ACTOR EMPRENDEDOR DE LA SOLUCIÓN</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ÁMBITO PROBLEMÁTICO SELECCIONADO. • PROBLEMA ANALIZADO. • PROBLEMAS IMPORTANTES EN EL ÁMBITO SELECCIONADO. • PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DE LA SITUACIÓN QUE AFECTA AL ACTOR. • ACTORES SOCIALES RELEVANTES EN LA GESTACIÓN, MANTENIMIENTO Y ENFRENTAMIENTO DEL PROBLEMA SELECCIONADO. • DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA (VDP).
<p>2. EXPLICACIÓN SITUACIONAL DEL PROBLEMA</p>	<ul style="list-style-type: none"> • FLUJOGRAMA DE EXPLICACIÓN SITUACIONAL. • NUDOS CRÍTICOS IDENTIFICADOS. • ÁRBOL DEL PROBLEMA (DE NUDOS CRÍTICOS). • VECTOR DE DESCRIPCIÓN DE NUDOS CRÍTICOS (VDNC).
<p>3. ESCENARIOS, OPERACIONES Y ACCIONES</p>	<ul style="list-style-type: none"> • LISTA DE OPERACIONES Y ACCIONES. • MATRIZ DE NUDOS CRÍTICOS-OPERACIONES (EVALUACIÓN CUALITATIVA). • VARIANTES SIMPLES Y COMBINADAS. • SÍNTESIS DE ESCENARIOS. • ESCENARIOS DE OPERACIONES-RESULTADOS. • DISEÑO DE LAS OPERACIONES EN CADA ESCENARIO (RECURSOS-PRODUCTOS-RESULTADOS). • PROGRAMA DIRECCIONAL POR ESCENARIO: SITUACIÓN INICIAL (VDNC, VDP) Y SITUACIÓN OBJETIVO (VDNC*, VDR). • ÁRBOL DE APUESTAS EN ESCENARIOS: OPERACIONES-VDP → VDR. • PRESUPUESTACIÓN DEL PLAN EN ESCENARIOS.

4. PLANES DE CONTINGENCIA	<ul style="list-style-type: none">• LISTADO DE SORPRESAS Y EVALUACIÓN DE IMPACTOS.• PLAN DE CONTINGENCIAS PARA LAS SORPRESAS RELEVANTES.
5. ESTRATEGIA	<ul style="list-style-type: none">• MATRIZ DE MOTIVACIONES DE LOS ACTORES RESPECTO DE LAS OPERACIONES• NOMENCLATURA Y LISTADO DE RECURSOS NECESARIOS• MATRIZ DE REQUISITOS DE CONTROL DE RECURSOS RELEVANTES PARA CADA OPERACIÓN• MATRIZ DE ACTORES/OPERACIONES CONFLICTIVAS• MATRIZ DE VECTORES DE PESO DE LOS ACTORES• ANÁLISIS DE VIABILIDAD DEL PLAN EN LA SITUACIÓN INICIAL• TRAYECTORIAS ESTRATÉGICAS PROPUESTAS• MEJOR Y PEOR TRAYECTORIA ESTRATÉGICA
6. ACCIÓN	<ul style="list-style-type: none">• PROPUESTA DE DIRECCIÓN ESTRATÉGICA• MONITOREO CON INDICADORES• AJUSTE PERIÓDICO DEL PLAN

METODOLOGÍA DE M. A. P. P.

- PASO 1:** IDENTIFICACIÓN DE ACTORES Y SELECCIÓN DE LOS PROBLEMAS DEL PLAN.
- PASO 2:** PRECISIÓN DEL PROBLEMA (VDP).
- PASO 3:** EXPLICACIÓN DEL PROBLEMA: ÁRBOL EXPLICATIVO (CAUSAS → VDP → CONSECUENCIAS).
- PASO 4:** DISEÑO DE LA SITUACIÓN-OBJETIVO: ÁRBOL DE LA SITUACIÓN-OBJETIVO (CAUSAS* → VDR → CONSECUENCIAS).
- PASO 5:** SELECCIÓN DE LOS FRENTE DE ATAQUE O NUDOS CRÍTICOS.
- PASO 6:** DISEÑO DE OPERACIONES Y DEMANDAS DE OPERACIÓN (NUDOS CRÍTICOS, ¿QUÉ HACER POR SÍ SOLO? Y ¿QUÉ HACER CON LA COOPERACIÓN DE OTROS?).
- PASO 7:** DEFINICIÓN DE RESPONSABLES POR LAS OPERACIONES.
- PASO 8:** DEFINICIÓN DE RESPONSABLES POR EL SEGUIMIENTO DE LAS DEMANDAS DE OPERACIÓN.
- PASO 9:** PRESUPUESTO DEL PLAN (COSTO DE CADA OPERACIÓN Y APORTACIONES DE LOS ACTORES).
- PASO 10:** MOTIVACIÓN DE ACTORES FRENTE AL PLAN.
- PASO 11:** RECURSOS CRÍTICOS PARA PRODUCIR LAS OPERACIONES.
- PASO 12:** ¿QUIÉN CONTROLA CADA RECURSO CRÍTICO?
- PASO 13:** SELECCIÓN DE TRAYECTORIAS ESTRATÉGICAS.
- PASO 14:** ANÁLISIS DE VULNERABILIDAD DEL PLAN.
- PASO 15:** DISEÑO DEL SISTEMA DE PETICIÓN Y RENDICIÓN DE CUENTAS.

METODOLOGÍA DE P. O. P.
(ZOPP = ZIELORIENTIERTE PROYEKTPLANUNG)

ETAPAS	ELEMENTOS EN CADA ETAPA
1. EXPLICACIÓN	<ul style="list-style-type: none">• DIAGNÓSTICO DEL PROBLEMA.• ÁRBOL DEL PROBLEMA.
2. PLAN	<ul style="list-style-type: none">• MATRIZ DE PLANIFICACIÓN DEL PROYECTO Y ÁRBOL DE OBJETIVOS.• PROYECTOS Y ACTIVIDADES.• CONDICIONES IMPORTANTES CUYO CUMPLIMIENTO EXIGE EL PLAN.
3. ACCIÓN	<ul style="list-style-type: none">• PROPUESTA DE ORGANIZACIÓN PARTICIPATIVA.• MONITOREO CON INDICADORES.• AJUSTE PERIÓDICO DEL PLAN

•

TEMA 2: CONCEPTOS DE GOBIERNO Y DE GOBERNABILIDAD BAJO EL ENFOQUE DEL PENSAMIENTO ESTRATÉGICO INTEGRADOR (P.E.I.)

Por favor, analice y explique (o emita su opinión) en cada una de los siguientes acepciones que se proponen para la palabra "Gobierno":

1. Es la coordinación o codirección global de una realidad integrada por humanos y no humanos para atender muchas de sus necesidades y encauzarles hacia un rumbo deseado. Su explicación u opinión:

2. Es la dirección o control de un sistema social por parte de alguno(s) de sus integrantes. Su explicación u opinión:

3. Es la dirección o autodirección de grandes comunidades humanas. Su explicación u opinión:

- 4. Es la conducción de un grupo de individuos o comunidad por parte de un timonel. Su explicación u opinión:

- 5. Es el proceso de toma de decisiones por medios públicos para resolver problemas y construir condiciones para el bienestar de una sociedad. Su explicación u opinión:

- 6. Es un proceso complejo de planeación y conducción de sistemas sociales que requiere ver, prever, calcular, prevenir y actuar incesantemente con una visión policéntrica y sistémica que considere los intereses, acciones y reacciones de las múltiples participantes de esos sistemas. Su explicación u opinión:

Con base en las seis (6) acepciones antes presentadas, y otras consideraciones tuyas, elabore y escriba a continuación una definición de "Gobierno":

¿Cómo interpretar a la sociedad bajo el enfoque de juego?

Se puede concebir a la sociedad como un conjunto de individuos que en forma personal, agrupada o colectiva interactúa con otros individuos y con la naturaleza para satisfacer necesidades e intereses que en muchos casos son conflictivas (os) entre sí. En consecuencia, los individuos con mayores capacidades y habilidades obtienen los mayores beneficios, aun en desmedro de los otros individuos y de la propia naturaleza.

Dado que esta interacción es dinámica, continua, cambiante, impredecible y sorpresiva, puede ser vista como un juego en el que participan diversos actores sociales como jugadores, que realizan acciones (jugadas) para satisfacer sus necesidades e intereses (mejorar sus marcadores) y esas jugadas están acotadas por muy diversas normas (reglas) que restringen los tipos de jugadas posibles. En la medida en que las reglas favorecen a un grupo de jugadores en perjuicio de otros, se genera un permanente conflicto que hace que las reglas tiendan a cambiar dinámicamente, en función del propio proceso del juego y a alterar la correlación de fuerzas entre los jugadores.

Los jugadores son actores con propósitos, iniciativa, creatividad, inteligencia, audacia y estrategias que conciben y aplican para lograr cada uno sus propios objetivos, en condiciones de cambio, de adversidad, oposiciones, limitación de recursos e incertidumbre sobre el presente y el futuro.

Por lo anterior, cualquier sistema social, por pequeño que sea, puede verse como un juego muy especial y complejo, ya que, además de ser altamente creativo y conflictivo, muchas veces resulta difícil predecir las jugadas, sus consecuencias y el orden en que se ejecutarán, pues éstas derivan de estrategias, iniciativas, motivaciones e intereses de múltiples jugadores.

El juego social es también político porque la política podemos verla como el arte de actuar para satisfacer necesidades individuales o grupales, es el arte de lo posible, de cómo hacer posible la obtención de los satisfactores que se desean.

La definición anterior de política nos lleva a considerarla como un arte que prácticamente todos los seres humanos en sociedad realizamos en forma consciente o inconsciente, con ética o sin ella y utilizando muy diversos tipos de recursos y habilidades. La Planeación Estratégica Integradora proporciona los elementos fundamentales para hacer posible la práctica de la "Buena Política" o la "Política con Mayúsculas", como llaman algunos autores a la política practicada éticamente, la cual siempre es recomendable.

Tipos de sistemas sociales: monocontrolado, cuasicontrolado y policontrolado

Un *sistema* es *monocontrolado* por un jugador si los otros jugadores que participan en el juego tienen comportamientos predecibles porque hacen jugadas con criterios mecánicos, matemáticos, normales, no creativos y buscan aumentar sus recursos con cada nueva jugada, la cual se puede explicar y predecir aplicando leyes científicas, lógica racional o

sentido común. Se trata de un cálculo apoyado en una sola lógica del comportamiento de los otros jugadores que cooperan y compiten por los mismos recursos.

En este caso, el soporte esencial para tomar una decisión en el juego es el cálculo bien estructurado que permite al jugador que controla el juego anunciar resultados precisables con certeza. El monocontrolador "supone" que cuenta con todos los mecanismos necesarios para asegurar que todos los jugadores jueguen como él lo decida. De no hacerlo, se aplican medidas de castigo. Puede decirse que se trata de un juego con un solo jugador.

En la vida real hay sistemas que son monocontrolados por quienes los dirigen. Estos son sistemas cerrados tales como la Institución Militar, la Iglesia, Empresas e Instituciones Públicas y Privadas tradicionalistas, Escuelas tradicionalistas, Organizaciones religiosas, etc., aunque se observa una tendencia hacia la pérdida del control absoluto de estos sistemas por un actor y una mayor vulnerabilidad por la acción de actores y factores externos.

En estos sistemas cerrados se entiende que el gobierno debe realizarse con base en la **teoría del control**, con una eficiencia aparente y con baja eficacia, porque se hace a costa de la paralización, de la creatividad, mínima innovación y absoluto estancamiento.

Una característica sobresaliente de estos sistemas cerrados, no democráticos, controlados por la dirección, o de los sistemas totalitarios, es que no hay libertad para generar ideas, no hay diversidad de opiniones y está prohibido oponerse al jefe. Son sistemas que sólo sirven para la reproducción de lo establecido, no para la transformación y el avance.

Un **sistema cuasicontrolado** es aquel en el que un jugador, aunque no tiene control absoluto sobre las decisiones y jugadas de los otros, puede hacer una previsión precisa de todas sus jugadas posibles, y lo mismo ocurre con los otros jugadores. Por consiguiente, se trata también de un juego bien estructurado como el monocontrolado, pero de mayor complejidad porque no se conoce con certeza la jugada que realizará el otro, y en el monocontrolado si se conoce.

Un ejemplo de un sistema cuasicontrolado lo constituye el **juego del "gato"**, donde si bien no se pueden predecir con certeza las jugadas del otro, sí podemos prever todas sus posibles jugadas en cada momento del juego.

A este respecto, un gran peligro que presenta la Planeación Estratégica Tradicional o Clásica es que razona con una lógica similar a la de un Sistema Monocontrolado o Cuasicontrolado.

En la Administración Pública tradicional, en el mejor de los casos, se planifica y gobierna la sociedad con una analogía a la de un juego como el del "gato". En efecto, el funcionario tradicional o tecnócrata aplica un modelo econométrico donde "se supone que él conoce la conducta de los agentes económicos, y puede hacer predicciones de resultados con una supuesta buena aproximación, así como también puede elaborar su plan dentro de ciertos escenarios previsibles, conocibles y enumerables".

El tecnócrata se siente seguro de atinarle porque utiliza un modelo técnicamente comprobado, muchas veces en países desarrollados, pero como a veces (o muchas veces) el juego no le sale como él lo previó, lo que hace es "culpar" a otros que intrusamente impidieron la eficacia de sus jugadas. El tecnócrata culpa a la realidad de haber impedido el éxito de sus planes, programas, estrategias, etc.

El tecnócrata juega sin saber que esos otros a los que llama intrusos, también juegan, y su error es aún más infantil cuando supone que el juego en el que participa es Mono ó Cuasicontrolado, cuando realmente se trata de un juego Policontrolado, y como cree que está aplicando el mejor de los modelos, "no sabe que no sabe" (**padece de "ignorancia o ceguera de segundo grado"**).

Un **sistema policontrolado** es aquel en el que todos los jugadores que participan en el juego son estrategias creativas que cooperan y entran en conflicto por los limitados recursos que el resultado del juego distribuye en cada momento de su desarrollo interminable, y donde cada jugador no conoce a priori todas las posibles jugadas de los otros, ni siquiera las propias, por lo tanto, no puede predecir el futuro ni prever todas sus posibilidades. Aquí el destino del juego es nebuloso y depende de todos los jugadores.

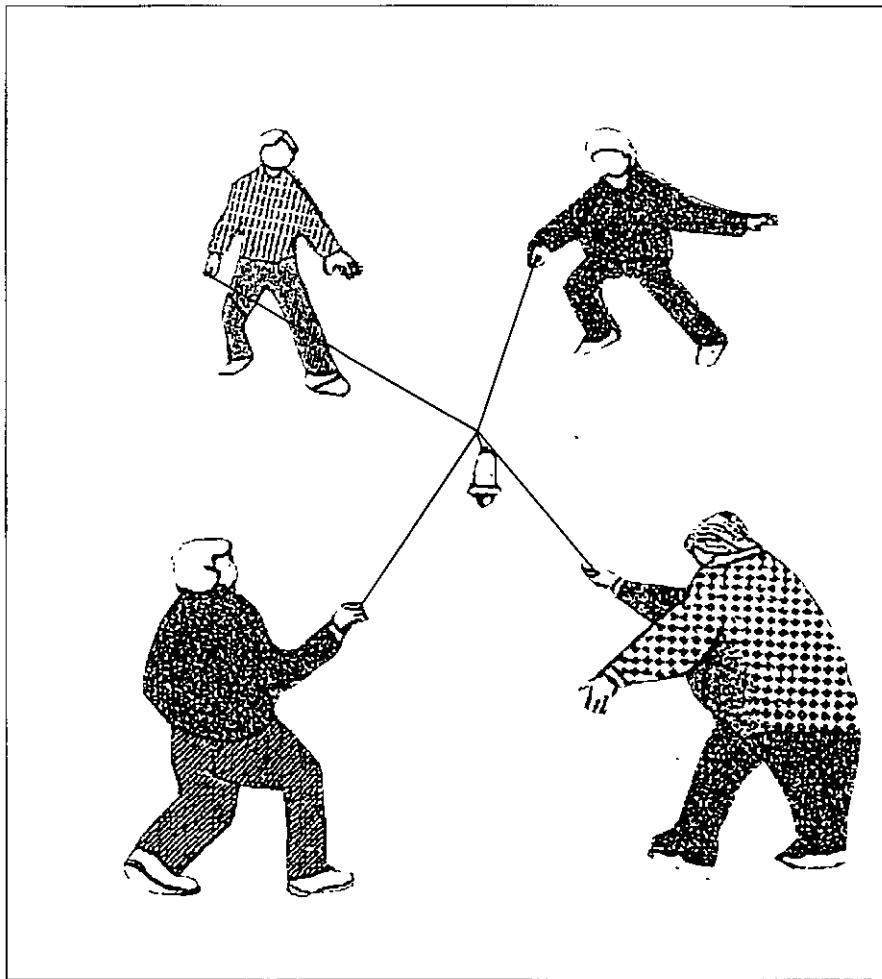
Para ilustrar un juego social policontrolado, utilicemos como simil el siguiente **"juego de la cuerda elástica y la campana"**:

Suponga que usted es un jugador 1 que tiene una cuerda elástica de un metro cincuenta de largo. Suponga que en el medio de la cuerda usted amarra, pendiente de un hilo corto, una campana pequeña y alargada que, por ser muy sensible a la inestabilidad, emite su típico sonido ante cualquier movimiento. El juego consiste en tomar la cuerda por los dos extremos y estirla intentando reducir al mínimo el tiempo en que suena la campana.

Si usted es el único jugador, el problema parece fácil; sólo depende de usted no hacer movimientos innecesarios, para lo cual tratará de conservar la cuerda elástica suficientemente tensa.

Agreguemos ahora a un jugador 2. Usted tiene ahora sólo un extremo de la cuerda y el jugador 2 tiene el otro. Supongamos que ambos jugadores cooperan para que no suene la campana, y sin embargo, ahora el problema es más difícil, pues cualquier pequeño movimiento del otro jugador puede derrotar su objetivo. Tampoco será fácil un acuerdo entre los 2 jugadores sobre el concepto de "cuerda suficientemente tensa", pues el grado de tensión es subjetivo.

Agreguemos ahora a 2 jugadores más, de manera que los cuatro jugadores, en ciertos momentos, desean cooperar para lograr el objetivo, y en otros momentos tratan de impedir que el jugador 1 mantenga la estabilidad.



Habrán discusiones entre los aliados sobre la tensión de la cuerda, con las consiguientes acciones contradictorias o incoherentes, y los oponentes tratarán de desestabilizar el sistema. En estas condiciones, alcanzar el objetivo de estabilidad es muy difícil porque depende de todos los jugadores.

¿En cuánto depende ahora del jugador 1 la meta de estabilizar la campana? ¿Cuánto pesan los movimientos de los jugadores 2, 3 y 4 en el logro del objetivo? Este es exactamente un juego donde su resultado depende sólo en parte de la acción del jugador 1.

En este caso, el cálculo que debe hacer el que quiere impedir que suene la campana, es un cálculo no bien estructurado, que supera las posibilidades de las matemáticas modernas, y el plan basado en ese cálculo mal estructurado, es una **apuesta** que tiene una determinada vulnerabilidad.

Ciertamente, el juego social es mucho más variado y complejo que éste, entre otras razones porque se compone de muchos subjuegos donde el jugador 1 tiene en alguno(s) de los otros jugadores menos o más control que en otros.

En este caso, el soporte esencial para tomar una decisión en el juego es el juicio del apostador, fundamentado en parte por cálculos parciales bien estructurados, y sobre todo, por juicios y preferencias basadas en cálculos mal estructurados sobre el futuro del desarrollo del juego.

El juicio del apostador puede afinarse explorando la eficacia de nuestras acciones, o sea sus resultados, en diversos futuros posibles que se desarrollan en múltiples circunstancias o escenarios.

Por ejemplo, en el juego de la cuerda y la campana, el jugador 1 no tiene capacidad alguna de predicción, y su capacidad de previsión es incompleta e imprecisa sobre los movimientos de los otros jugadores.

En un sistema social democrático, se gobierna y planifica en un juego policontrolado, donde ningún jugador, por muy poderoso que sea, puede tener el control absoluto del juego, y esto remueve los paradigmas del tecnócrata que utiliza la Planeación Estratégica Tradicional, pensando que está planificando un sistema monocontrolado o cuasicontrolado, cuando realmente es policontrolado.

Entonces, en un sistema democrático la Planeación Estratégica Pública deberá basarse en la *teoría de un juego social policontrolado*, lo que equivale a la *teoría de un sistema social semigobernable* o de mediana gobernabilidad por el actor que planifica y gobierna, no puede basarse en la *teoría del control*, según la cual "Gobernar es tener y ejercer el control de un sistema social por parte de un actor".

Principal característica de un juego social policontrolado

La principal característica que tiene es que hay aspectos y momentos del juego en que, a pesar de los otros jugadores, se pueden calcular resultados con un cierto margen de seguridad o utilizando cálculo de probabilidades.

Por ejemplo, si la campana está estabilizada, basta con que los jugadores se abstengan de hacer movimientos para que la campana continúe silenciosa (**acuerdo de gobernabilidad**). El sistema se hace más previsible. Pero hay otros aspectos y momentos del juego en los que sólo se pueden hacer apuestas condicionadas a la ocurrencia de determinadas circunstancias y decidir sólo sobre la base de preferencias sobre algunas apuestas, porque el cálculo de resultados precisos es imposible.

Por ejemplo, de repente la campana está sonando y todos tratan de hacer movimientos para estabilizarla, con resultados imprevisibles. En este caso, el futuro es nebuloso o difuso e impredecible. No se puede calcular el riesgo de una jugada o de una decisión. Aquí la incertidumbre es dura. Lo que el plan puede anunciar en este caso será una apuesta débil y debe manejarse en escenarios.

Por lo tanto, para comprender la teoría de la planeación y del gobierno conviene distinguir entre un sistema monocontrolado, uno cuasicontrolado y otro policontrolado.

Dificultad para controlar un juego policontrolado

¿Por qué cada jugador tiene gran dificultad para controlar un juego social policontrolado?

Porque todos los jugadores tienen limitaciones de información y de recursos para intentar ganar el juego y, aun con abundancia de recursos económicos y de poder, no pueden comprar buena parte de esa información.

Una parte muy importante de la información que los jugadores necesitan para jugar con eficacia no puede lograrse mediante investigación o espionaje. Por lo tanto, los jugadores no saben con certeza cómo superar esas limitaciones, porque en cada momento del juego ellos tampoco saben con exactitud la siguiente jugada que deben hacer. No se puede comprar o espiar una información que nadie posee, ya que en el cálculo interactivo abierto ningún jugador puede definir con certeza su jugada inmediata más eficaz.

En otras palabras, en un juego social policontrolado ningún jugador puede razonar de la manera determinística siguiente: "Si decido A, la consecuencia es B", y esto es válido a pesar de que el juego social sea desigual, y otorga a unos jugadores más poder que a otros.

Ahora bien, teóricamente es posible reducir la incerteza dura y convertirla en certeza. Esto se podría dar si:

- a) Un jugador llega a controlar todos los recursos limitados de un juego y transforma a sus oponentes en servidores, convirtiendo el juego en un sistema monocontrolado, y
- b) ese juego se pudiese independizar de los otros juegos que se desarrollan simultáneamente en forma interactiva.

Pero en la práctica de la vida real actual, que es política, económica, social, y con tendencia hacia la profundización de la democracia, ninguna de las dos condiciones mencionadas es alcanzable por un jugador.

Lo que es un problema para un jugador, puede no serlo para otro

La eficacia de la jugada del jugador 1 depende de lo que antes haya jugado el jugador 2 y de lo que juegue después. Pero aún en la cooperación entre jugadores, hay incerteza, pues no siempre es fácil decidir la jugada que es de mutua conveniencia. En este juego, en cada momento de su desarrollo, los jugadores pueden comparar los objetivos que se han propuesto con los resultados del juego, es decir, con los objetivos alcanzados.

Por esta vía, al evaluar los resultados del juego, cada uno de los jugadores identifica problemas. Así, un problema para un jugador es el resultado insatisfactorio que, en una determinada fecha, el juego ofrece para él. Por consiguiente, es natural que el problema del jugador 1 sea justamente un buen resultado para el jugador 2.

El problema es siempre relativo a un jugador. Sin embargo, hay una excepción: los problemas que provienen de beneficiarios del juego B que afectan negativamente a nuestro juego A. En este caso, surgen problemas comunes a todos los jugadores que participan en el juego A. En este juego de conflicto y cooperación, pueden surgir tres tipos de retos:

- a) Peligro de perder ventajas o conquistas ya acumuladas, que llamamos **amenazas**.
- b) Posibilidades que abre el juego o su contexto, que podemos aprovechar o desperdiciar, que llamamos **oportunidades**.
- c) Resultados insatisfactorios para algún(os) jugador(es) que se pueden manifestar en cada momento del juego, que llamamos **problemas**.

En el juego los actores lidian con problemas, fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

Gobernabilidad en la pluralidad

Una de las aplicaciones más valiosas del P.E.I. es el análisis de gobernabilidad de un sistema social y la gobernabilización (viabilización) del mismo; por ello resulta interesante entender y tomar en cuenta los conceptos relacionados con la gobernabilidad, sus aplicaciones y alcances, mismos que quedan expuestos a continuación.

Reflexión sobre los gobernantes-gobernados y sobre planeación y gobierno

Paradigma P.E.I.:

"Todos los actores sociales son, en mayor o menor medida, corresponsables de los problemas que sufren, aunque suelen tener serias dificultades e insuficiente madurez y actitud para reconocer tal corresponsabilidad"

Todo lo que ocurre en la sociedad es producido por todos los hombres, pero esos mismos hombres en lo individual no se reconocen necesariamente como corresponsables de los resultados de esa producción. Todos y cada uno de nosotros somos responsables de mover o arrastrar la realidad hacia donde no queremos, pero, al mismo tiempo, somos inconscientemente arrastrados en una dirección que no deseamos. Todos conducimos el proceso de cambio social pero sin capacidad de fijarle rumbo. Conducimos sin rumbo claro, ya que somos conductores conducidos. *¡Qué paradoja!*

Lo anteriormente expuesto nos lleva a la conclusión de que en la pluralidad "*los gobernantes son también gobernados*", ya que el agregado social está constituido por muchos gobernantes, pudiendo distinguir con "G" al Gobernante central (el designado como gobernante, jefe, director, etc.) y con "g" a cada uno de los demás gobernantes en forma de grupos o individuos (no designados como tales).

En esta representación del Gobierno central con "G", y de los grupos sociales con "g", deberá tenerse en cuenta que la suma de fuerzas de varias "g" puede ser igual o superior a la fuerza de "G", o incluso superior a "G" junto con otras "g" que pueden ser sus grupos aliados, y en algún momento es posible que una sola "g" tenga más fuerza que la "G" central.

Es más, "el Gobernante central "G" produce acciones que se le revierten, y en tal sentido, es también gobernado por esas acciones, lo que nos indica que el Gobernante es también

gobernado por sí mismo, además de ser gobernado por todos los demás actores que coexisten en el ámbito social. Lo mismo sucede para cada una de las "g".

En conclusión, el gobernar constituye un problema complejo que requiere ver, prever, calcular y actuar incesantemente con una *visión policéntrica y sistémica* que considere las múltiples acciones y reacciones de los "gobernantes gobernados".

En consecuencia, el planear y gobernar debe asumir que la realidad puede ser *resistente y opuesta* a nuestra voluntad, y que tal oposición no proviene únicamente de la naturaleza, sino de otros hombres con distintas visiones, objetivos, recursos y poder, que también hacen sus cálculos sobre el futuro y que tienen iguales o mayores posibilidades que nosotros de conducir el proceso social por un camino que se aparte del nuestro.

La planeación podría ser un problema exclusivamente técnico si se refiriera a la relación del hombre con las cosas, pero esas cosas siempre ocultan a otros hombres que actúan como conductores o gobernantes con minúscula o mayúscula.

Planifica quien gobierna y gobierna quien planifica

La esencia de la planeación es conducir o gobernar conscientemente, es ejercer la principal libertad humana, que es intentar decidir por nosotros y para nosotros a dónde queremos llegar y cómo luchar para alcanzar ese objetivo.

De manera que la planeación no es una herramienta descartable. Al contrario, nos permite vivir con la libertad de elegir y construir nuestro futuro. La alternativa a la planeación es la improvisación o la resignación, es la renuncia a conquistar más libertad.

La planeación es una necesidad del hombre y de la sociedad. Cada hombre es un gobernante gobernado por sus actos y por los actos de otros hombres. No sabemos si podemos conducir el mundo hacia donde queremos, pero no debemos renunciar a la libertad de intentarlo, y más vale hacerlo con planeación que con improvisación.

Un sistema social comprende una red de gobiernos circunscritos a ámbitos específicos. Las direcciones de los partidos políticos, de los sindicatos, de las universidades, de las organizaciones sociales, de los gremios, de los empresarios, de las organizaciones religiosas, etc. gobiernan en espacios determinados del sistema social, sin depender necesariamente del Gobierno del Estado, aunque éste sea el actor más poderoso.

Ahora bien, para llegar al objetivo deseado, cada gobernante "g" o "G", necesita planear las acciones que lo llevarán a su futuro deseado, y actuar día con día para construir ese futuro. Eso significa que las acciones de cada día conforman una cadena que construye el futuro.

En vista de que el presente es el único espacio de la acción, y la planeación se enfoca a las acciones, ***la planeación debe enfocarse al presente***, debe existir para el presente, para apoyar las decisiones de hoy, conectadas siempre con las posibles acciones subsecuentes del futuro. No obstante, debe tenerse en cuenta que lo que hacemos hoy

puede construirle viabilidad y eficacia a las acciones futuras o gestar su imposibilidad o ineficacia.

Por otro lado, la planeación en el presente se identifica con el mismo **proceso de gobierno**, mediante el cual se deciden y producen las acciones. De esa manera, la planeación se constituye en el cálculo que precede y preside la acción, que también es una instancia del proceso de gobierno.

El proceso de gobierno no es otra cosa, entonces, que el cálculo del plan convertido en acción, capaz de conducir los hechos en las situaciones que siguen. Pero, a su vez, en el proceso de gobierno se construye el presente, y ese presente es la situación inicial de cada día del plan. Desde el momento en que la situación inicial del plan cambia a causa de la acción propia, de la acción de otros, de las tendencias internalizadas en el sistema o de la interacción del mismo con otros sistemas del escenario internacional, resulta imprescindible entender la necesidad de que los planes se rehagan permanentemente, y el proceso de gobierno, con sus acciones u omisiones, crea incesantemente nuevas condiciones para el cumplimiento del plan y para su necesaria reformulación.

Pero el proceso de gobierno no es único ni monopolístico. Siempre se refiere a un ámbito que colinda con otros y donde no se tiene el poder absoluto de tomar decisiones. El proceso de gobierno se gesta como una competencia entre los diversos actores sociales por producir las acciones que estiman conducentes al logro de sus objetivos. Existen tantos gobiernos como fuerzas sociales luchan por el control de los centros de poder o simplemente por otros objetivos; y sólo existe un Gobierno que se ejerce desde el Estado.

El proceso de la planeación real, unido indisolublemente al de gobierno, se constituye como un cálculo incesante y permanente que precede y preside las acciones de los actores en conflicto.

Pero si lo esencial del gobierno es la acción, y lo esencial de la planeación es el cálculo que la precede y preside, entonces *planifica quien gobierna* (porque el gobernante es quien hace el cálculo o la planeación de última instancia) y *gobierna quien planifica* (porque gobernar es algo tan serio que implica conducir con una direccionalidad que supera el inmediatez de la mera coyuntura y el simplismo de la improvisación).

La primera afirmación (planifica quien gobierna) contiene una crítica a la planeación tecnocrática y a los planificadores tradicionales. La segunda afirmación (gobierna quien planifica) desnuda los vicios del gobierno y del político inmediatezista que, enfermo de cotidianidad, es arrastrado por las circunstancias.

El gobernante como jugador

El gobernante real, como conductor conducido o como gobernante gobernado, no controla todo ni es un mero espectador sujeto a los vaivenes de las circunstancias. En realidad, participa de un juego donde tiene peso, pero donde otros también juegan con peso. El control de la realidad está repartido entre todos los actores que en ella coexisten.

La gobernabilidad del hombre sobre la realidad está relacionada con su peso y su habilidad para jugar en comparación al peso y la habilidad de los demás jugadores. El gobernante puede decidir sobre las variables que controla, pero no puede asegurar resultados porque ellos dependen de una parte del juego y del entorno que no controla.

En un juego ningún actor tiene poder absoluto, y dejaría de ser un juego aquél en que alguien llegue a controlarlo totalmente. Por la misma razón, dejaría de ser un jugador aquél que no tiene o pierde su capacidad de jugar. El resultado de un juego está, por consiguiente, influido por todos los jugadores. En este sentido, decimos que un actor gobierna porque tiene mucho peso en el juego, aunque necesariamente todo gobernante tiene una gobernabilidad limitada sobre el juego en que participa.

Esta dificultad no desanima el intento del hombre por gobernar la realidad mediante apuestas que, con algún fundamento de cálculo, lo mueve a anunciar de antemano los resultados de su acción.

La política exige compromisos que se expresan como anuncios de resultados. Un plan es un compromiso que anuncia resultados, aunque tales resultados no dependen de que el gobernante cumpla o no el compromiso de hacer lo que el plan dice. Los fundamentos de las apuestas de un gobernante son más sólidos mientras mayor sea el peso de los recursos que controla en relación al peso de los recursos que no controla, y son más débiles si los recursos que éste controla son pocos y de poco peso. En un extremo de absoluto control, la apuesta se convierte en certeza sobre los resultados. En el otro, de absoluto descontrol, la apuesta es cuestión de azar.

En condiciones de **pluralidad**, el proceso de gobierno se sitúa generalmente en el punto intermedio de **gobernabilidad limitada**. Por consiguiente, la teoría del gobierno no es una teoría del control determinístico del gobernante sobre un sistema, ni la teoría de un mero juego de azar, pero tiene una dosis de ambos ingredientes. Su modo de cálculo esencial es el cálculo interactivo.

Lo anterior sirve de guía estratégica al gobernante en el sentido de iniciar el plan dentro de las fronteras de un juego que presenta razonable gobernabilidad para el dirigente y, a medida que conquista éxitos y extiende su gobernabilidad, saber desplazar la acción hacia otros juegos complementarios o de mayor importancia que antes eran de muy baja gobernabilidad o cuestión de azar.

Por mucho tiempo la *Planeación tradicional* ha operado bajo el supuesto implícito de la existencia de gobernabilidad, como condición para que el plan tuviera éxito, y sentó el principio de que la planeación sólo era posible en situaciones de control absoluto sobre los recursos críticos para el logro de los objetivos. El extremo de esta idea fue la *Planificación Socialista Centralizada*, que degeneró posteriormente en burocrática y antidemocrática; en ella se concibió a la propiedad estatal, identificada como equivalente a propiedad social, como la base indispensable para garantizar el cumplimiento de los planes. Esa propiedad estatal se centralizó para facilitar la coherencia de la acción planificada.

Y esta coherencia estatista que dominó por largo tiempo la ideología de la planificación persiguió un doble propósito: Por un lado, pretendía crear la base de gobernabilidad para que el plan fuera realizable; por el otro, la propiedad social constituía el cimiento de la

democratización económica, ya que implicaba restar de manos privadas las grandes empresas.

Sin embargo, la total gobernabilidad de un actor sobre un sistema social tiene un costo en democracia y creatividad. Esa absoluta gobernabilidad permite, en su extremo teórico, ignorar la existencia y la fuerza "del otro", pero por esa misma causa, termina por concentrar el poder político, abre las puertas a la arbitrariedad y elimina la dinámica creativa que mueve al sistema social hacia la innovación política, científica, tecnológica y organizativa.

El oponente representa también desafío y competencia, y ésta, con su tensión, gesta la creatividad, la crítica, la interacción con otros, que renueva ideas y promueve el cambio de las estructuras de poder. El someter al oponente reduce la incertidumbre y hace más confiable a la planeación determinística, pero inviabiliza el progreso y deteriora la eficacia social, que son el objetivo de la planeación.

Gobernabilidad e ingobernabilidad: 4 acepciones

Según el Pensamiento Estratégico Integrador, la palabra Gobernabilidad tiene al menos cuatro acepciones:

Primera acepción: Gobernabilidad es *un estado de equilibrio o de estabilidad social* en el cual el Gobierno central puede desempeñar sus funciones públicas con normalidad y sin mayores dificultades, y esto es posible *cuando todos o la mayoría de los "gobernados" se dejan conducir sin presentar mayor oposición* o en caso de que ésta se presente, puede ser controlada por el Gobernante central.

En este caso, la gobernabilidad implica que hay orden social y esto se da gracias a que el Gobernante tiene capacidad para hacer que se cumpla la ley y para realizar sus planes, programas y proyectos sin mayor problema. Bajo esta acepción, la ingobernabilidad existe cuando hay una pérdida del equilibrio o de la estabilidad social, que impide al Gobierno central desempeñar sus funciones públicas con normalidad, y esto sucede generalmente cuando alguno(s) de los gobernados presenta(n) oposición a los actos de gobierno o al gobernante central en turno, y éste no tiene la suficiente capacidad para controlar tal oposición. En este caso, hay desorden social, incumplimiento de la ley, o incluso, hasta anarquía.

Segunda acepción: Gobernabilidad es *la existencia y presencia de un Gobernante central ejerciendo normalmente sus funciones públicas*.

Aquí Gobernabilidad equivale a: "hay quien gobierne" (en el sentido de que quien gobierna es el Gobernante central únicamente). Ingobernabilidad es inexistencia o ausencia de un Gobernante central que ejerza la función pública de gobierno; aquí Ingobernabilidad equivale a: "no hay quien gobierne".

Tercera acepción: Gobernabilidad es *una relación entre las variables que controla versus las que no controla un actor en el proceso de gobierno*, ponderadas por su peso en

relación a su acción y en relación a los pesos de los demás actores. Mientras más variables decisivas controla el actor, mayor es su libertad de acción y mayor es para él la gobernabilidad del sistema.

En este caso, la gobernabilidad de una sociedad es relativa a un actor determinado, ya que una misma sociedad en un momento determinado puede ser más gobernable por un actor que por otro, pues ello depende de qué tantos recursos de poder controla uno y otro, en relación al universo de recursos controlados por todos los actores, así como qué tan controlables son para cada actor los recursos necesarios para alcanzar sus objetivos (bien sea que ello implique resolver o empeorar los problemas de esa sociedad).

Bajo esta acepción, existe Ingovernabilidad de una sociedad para un actor cuando éste tiene un control mínimo de variables o una capacidad mínima de controlar los recursos necesarios para alcanzar sus objetivos. Bajo este enfoque, siempre existe Gobernabilidad del sistema por todos los actores, esto es, el sistema total siempre es conducible por todos los actores sociales. Otra cosa muy distinta es que la dirección que resulta de esa conducción responda o no a las expectativas de alguno(s) de los actores individuales o del conjunto social.

Entonces, rigurosamente hablando, la palabra Ingovernabilidad "a secas" no debería existir, porque siempre existe Gobernabilidad "a secas" (para el conjunto social). Como debería decirse es "Ingovernabilidad para tal actor" o bien "Alta, Mediana o Baja Gobernabilidad para tal actor y para tal plan, programa, proyecto, solución o decisión".

Cuarta acepción: Gobernabilidad viene de *"governable"*, esto es, de *qué tanta posibilidad y capacidad tiene un actor de gobernar con un determinado plan un determinado sistema social* formado por un conjunto de actores; de qué tanto se deja este sistema gobernar por ese actor con ese plan, y ello depende de qué tanto lo permitan las condiciones políticas, sociales, económicas, naturales, jurídicas, etc. que prevalecen en ese sistema, y de qué tanto es la capacidad personal y material del actor para ejecutar con éxito su plan en esas condiciones.

Las condiciones políticas se refieren por una parte al grado en que los actores que operan en el sistema social aprueban o rechazan un determinado plan, programa, proyecto o acción que emprenda un actor que opera en ese sistema, y por otra parte, al grado en que la dinámica política prevaleciente en el sistema social y su entorno hacen posible la ejecución exitosa de una determinada acción de un actor. Las condiciones sociales, económicas, naturales, jurídicas, etc., se refieren a un conjunto de factores de muy diversa naturaleza que, estando presentes en el sistema social, contribuyen o no a posibilitar la ejecución exitosa de un determinado plan o jugada de un actor.

Como se observa, bajo esta acepción, al igual que la anterior, la gobernabilidad se refiere a un actor cualquiera, y no exclusivamente al Gobernante Central, y tiene una connotación de "grado", esto es: qué tanto puede el actor versus qué tanto se deja el sistema gobernar por ese actor con un determinado plan.

Aquí, *Governabilidad* tiene una equivalencia directa con la *Viabilidad*, ya que cuando un sistema social es gobernable por un actor con un determinado plan, equivale a decir que el plan es viable si lo ejecuta ese actor en ese sistema social y en un momento determinado.

Entonces, un sistema social que no sea gobernable hoy por un actor con un determinado plan o jugada, puede hacerse gobernable mañana a través de viabilizar el plan. De esa manera, el problema de la gobernabilidad se traslada al problema de la viabilidad, y el grado de gobernabilidad se puede calcular a través del grado de viabilidad y viceversa.

Habrán entonces "gobernabilidad por voluntad" o "gobernabilidad política", "gobernabilidad por capacidad" y "gobernabilidad por entorno" o "gobernabilidad ambiental". Lo mismo ocurre con la viabilidad. Asimismo, se hablará de nulo, bajo, mediano o alto grado de gobernabilidad, según sea el grado de viabilidad del plan que emprenda un actor en un determinado sistema social en un momento determinado. Si dicho grado es nulo o bajo, se dice que hay Ingovernabilidad para ese actor y/o para ese plan o jugada.

Aquí podemos ver un punto de unión fundamental entre Gobierno y Planeación, en la medida que *la Gobernabilidad de una Sociedad está directamente relacionada con la Viabilidad de los Planes con los que se gobierna a esa sociedad, aunque no esté necesariamente relacionada con la eficacia de dichos planes.*

La gobernabilidad, bajo la tercera o cuarta acepción, se refiere siempre a un actor y su acción (plan, programa, proyecto, etc.), aunque comúnmente no se hace esta referencia debido a que hasta ahora las acepciones más utilizadas son la primera o la segunda. En esta obra se adopta la cuarta acepción.

¿Qué es un plan estratégico de gobernabilidad?

Es un instrumento que permite la ejecución de planes, programas, proyectos, políticas, estrategias, decisiones, soluciones, jugadas, conductas, acciones, etc. en condiciones de aceptación y apoyo por parte de los actores afectados o involucrados en esa ejecución.

Es la *plataforma* que necesita todo plan o jugada de un actor para que sea ejecutado(a) exitosamente. Los planes de gobernabilidad surgen en la era actual como respuesta a la necesidad creciente de proporcionar alta calidad de gobierno en condiciones de cambio, fuerte oposición política y construcción de la democracia.

Importancia de los planes de gobernabilidad

Los planes de gobernabilidad son importantes por varios motivos, entre ellos:

- Porque permiten que se gobierne en condiciones de armonía y estabilidad, logrando inclusive que la sociedad se involucre en la solución de sus problemas y evitando así los maltratos y desgastes sociales que producen los regímenes autoritarios o semi-autoritarios, al tomar decisiones al margen de la participación de la ciudadanía.
- Porque constituyen la plataforma necesaria para hacer posible una implantación exitosa de los planes, programas, proyectos, políticas, decisiones y soluciones en sociedades con intensa competencia política.
- Porque impiden la arbitrariedad y el abuso de los dirigentes y gobernantes.
- Porque facilitan y desarrollan el ejercicio de la democracia.

Aplicaciones de los planes de gobernabilidad

Los Planes de Gobernabilidad se aplican a la viabilización de cualquier plan, programa, proyecto, iniciativa, solución, decisión, acción, política, operación, estrategia, etc., que uno o varios actores han ideado, concebido, formulado, diseñado y/o evaluado para ser aplicado en la realidad con el propósito de alcanzar algún objetivo.

Ejemplos:

- Plan Nacional de Desarrollo
- Plan Estratégico de Desarrollo de una Entidad Federativa
- Programa General de Desarrollo del Distrito Federal
- Planes Estratégicos de Desarrollo de Delegaciones Políticas.
- Programas Sectoriales (Educación, Salud, Transporte, Desarrollo Urbano, Energía, Comercio y Fomento Industrial, Turismo, etc.).
- Programas de Capacitación
- Programas de Fomento del Desarrollo Industrial
- Programas de Seguridad Pública
- Proyectos de Obra Pública
- Programas de Conservación del Medio Ambiente
- Proyectos de Infraestructura del Transporte
- Programas de Vivienda
- Proyectos de Iniciativas de Ley
- Políticas Públicas en general
- Programas de Restauración de Monumentos Públicos
- Proyectos Empresariales
- Proyectos Personales y Familiares
- Proyectos de Triunfo Electoral
- Proyectos de Lanzamiento de Candidaturas
- Proyectos de Ascenso en el Trabajo
- Proyectos de Ajuste de Sueldos y Salarios
- Proyectos de Adquisición de Equipos
- Proyectos de Automatización
- Proyectos de Solución de Problemas Sociales (Ambulantaje, Niños de la Calle, Desempleo, Delincuencia, Contaminación, etc.)
- Proyectos de Ajuste de Precios
- Proyectos de Miscelánea Fiscal
- Proyectos de Recolección de Basura
- Proyectos de Diagnóstico de Explicación Policéntrica de Problemas
- Proyectos de Diseño Plural de Planes.
- Proyectos de Privatización
- Proyectos de Derrocamientos de Regímenes Políticos
- Proyectos de Actos Delictivos
- Proyectos de Saneamiento de la Economía
- Proyectos de Cambio de Modelo Económico
- Proyectos de Reforma Fiscal, Laboral, Educativa, Ambiental, Etc.

¿Cómo elaborar un plan estratégico de gobernabilidad?

A través de:

1. Evaluar el grado de viabilidad (humana, por capacidad y entorno) del plan, programa o proyecto formulado para solucionar problemas que aquejan al sistema social que se desea gobernabilizar.
2. Decidir si antes de ejecutar ese plan, programa o proyecto, es necesario y conveniente incrementar alguna(s) de las viabilidades calculadas y/o hacer seguimiento, evaluación y control para mantener siempre un adecuado nivel de viabilidad/ gobernabilidad para ese plan.
3. Diseñar y aplicar un proceso de viabilización/ gobernabilización, a través de negociación, persuasión, ajustes de estrategias y/o diseño de planes de juego social interactivo.