

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS**  
**BOGOTÁ VIRTUAL Y DISTANCIA**

Especialización en Alto Gobierno

**MAQUIAVELO Y SUN TZU: PODER, CONFLICTO Y ESTRATEGIA PARA LA GESTIÓN  
PÚBLICA EN COLOMBIA.**

Modalidad: Monografía

Autor

**ANDRÉS FELIPE MOLINA HURTADO**

Director

**DAVID FERNANDO RUBIO QUINTERO**

**ABRIL 2026**

## **Agradecimientos**

A Dios, fuente de toda sabiduría, por guiarme con luz en este camino. “Porque el Señor da la sabiduría; de su boca provienen el conocimiento y la inteligencia” (Proverbios 2, 6).

A mi familia, pilar constante de apoyo incondicional durante esta etapa de formación.

A mis profesores de la Especialización en Alto Gobierno de UNIMINUTO, por compartir generosamente sus conocimientos y experiencias; muy especialmente a mi director de monografía, cuya guía atenta y rigurosa fue invaluable para la realización de este trabajo.

A todos aquellos que, desde los textos clásicos, nos enseñan las lecciones perdurables de la política y el poder, permitiéndonos hoy soñar con una gestión pública más eficaz, justa y profundamente humana para Colombia.

## Índice

### Capítulo 1. Planteamiento del problema 3

#### 1.1. Contextualización y Pregunta de Investigación 3

#### 1.2. Objetivos 4

##### 1.2.1. Objetivo general 4

##### 1.2.2. Objetivos específicos 4

#### 1.3. Justificación 4

#### 1.4. Antecedentes Investigativos 5

### Capítulo 2. Marco Teórico y Conceptual 7

#### 2.1. La "Verdad Efectual" de Maquiavelo: El Príncipe y la Razón de Estado 7

#### 2.2. La "Ausencia de Forma" de Sun Tzu: Estrategia y Vacío en El Arte de la Guerra 8

#### 2.3. Un Diálogo Conceptual para el Alto Gobierno en Colombia 9

### Capítulo 3. Enfoque y Diseño Metodológico 10

#### 3.1. Enfoque de Investigación 10

#### 3.2. Técnicas e Instrumentos 11

#### 3.3. Fases del Trabajo de Campo 11

#### 3.4. Categorización y Clasificación 12

### Capítulo 4. Resultados: Análisis Comparado para la Gestión Pública 13

#### 4.1. Categoría 1: La Visión del Conflicto y la Naturaleza Humana en la Política

#### Colombiana 13

#### 4.2. Categoría 2: Liderazgo y la Virtud del Gobernante/General en la Gestión Pública

4.3. Categoría 3: La Relación con los Subordinados y el Pueblo: Gobernanza y Rendición de Cuentas 16

4.4. Categoría 4: La Estrategia como Arte del Engaño y la Adaptación en la Innovación Pública 17

Capítulo 5. Conclusiones y Aportes para el Alto Gobierno en Colombia 19

Apéndices 21

Apéndice A: Esquema de Títulos 21

Apéndice B: Edición de Tablas y Figuras 21

Referencias 22

## **Resumen**

Esta monografía realiza un análisis comparado de dos obras fundamentales para la teoría política y estratégica: El Príncipe de Nicolás Maquiavelo y El Arte de la Guerra de Sun Tzu, con el objetivo de extraer lecciones aplicables a la formación de líderes en el Alto Gobierno colombiano. El problema de investigación se centra en identificar y contrastar las concepciones de poder, liderazgo y estrategia en ambos textos, para comprender sus aportes distintivos en un contexto de gestión pública moderna que exige sensibilidad social, innovación y gobernanza efectiva. Mediante un enfoque cualitativo de análisis documental hermenéutico, se examinan categorías centrales como la naturaleza del conflicto, la virtù del líder, la relación con los gobernados y el uso de la estrategia. Los resultados revelan un modelo dual: mientras Maquiavelo ofrece una teoría pragmática para la consolidación del poder en entornos de alta competencia, Sun Tzu propone una sabiduría estratégica basada en la adaptación, el conocimiento y la victoria sin confrontación. Las conclusiones integran estos aportes con los pilares de la Especialización en Alto Gobierno de UNIMINUTO, proponiendo un perfil de líder público colombiano que combine la fortaleza para la toma de decisiones en contextos complejos con la sabiduría para gobernar mediante la innovación, la gobernanza y el compromiso con los problemas sociales.

Palabras clave: Estrategia, Razón de Estado, Liderazgo Público, Gobernanza, Gestión Pública en Colombia.

## Capítulo 1. Introducción

En el siempre cambiante paisaje de la gestión pública colombiana, la necesidad de líderes capacitados y visionarios es más apremiante que nunca. La complejidad de los problemas sociales, la demanda de eficiencia en el uso de los recursos públicos y la necesidad de construir confianza entre el Estado y la ciudadanía exigen profesionales con una sólida formación en ciencia política, finanzas públicas y gobernanza. En respuesta a este desafío, la Especialización en Alto Gobierno de UNIMINUTO se presenta como un programa innovador diseñado para formar a los líderes del mañana, capaces de navegar este entorno complejo y cambiante. Este programa reconoce que el liderazgo efectivo no surge de la improvisación, sino de una comprensión profunda de los principios que han gobernado la acción humana en situaciones de poder y conflicto a lo largo de la historia.

Dos obras maestras del pensamiento, escritas en contextos culturales y temporales radicalmente distintos, ofrecen un acervo de sabiduría que resulta de inestimable valor para estos líderes en formación: El Príncipe de Nicolás Maquiavelo y El Arte de la Guerra de Sun Tzu. Ambas, aunque enfocadas en el conflicto bélico en un caso y en el político en otro, proporcionan un marco para entender la naturaleza del poder, la estrategia y la figura del líder, que trasciende su contexto original y se proyecta hacia la gestión de organizaciones públicas y privadas. En Colombia, un país con una historia política marcada por el conflicto y la búsqueda constante de la paz, el análisis de estos textos cobra una relevancia particular.

La pregunta central que guía esta investigación es la siguiente: ¿Cuáles son las principales diferencias y puntos de encuentro entre la concepción del poder y la

estrategia en El Príncipe de Maquiavelo y en El Arte de la Guerra de Sun Tzu, y qué lecciones pueden extraerse de este contraste para la formación de líderes en el Alto Gobierno colombiano, de acuerdo con los principios de innovación, gobernanza y sensibilidad social de UNIMINUTO?

El objetivo de esta monografía es, por tanto, realizar un análisis comparado de ambas obras, desentrañando sus premisas fundamentales sobre el poder, el liderazgo y la gestión del conflicto, para luego interpretarlas a la luz de los desafíos de la gestión pública moderna en Colombia. Se busca ir más allá de la lectura superficial que reduce a Maquiavelo a un "consejero de tiranos" y a Sun Tzu a un "estratega militar", para comprender la profundidad filosófica de sus planteamientos y su aplicabilidad en contextos no bélicos. Al hacerlo, se espera aportar a la formación de los estudiantes de Alto Gobierno una herramienta conceptual que les permita enriquecer su capacidad de análisis y toma de decisiones, contribuyendo así al desarrollo sostenible de nuestras comunidades, como lo propone el programa.

### Objetivos

Los objetivos de la monografía se establecen tomando en cuenta la delimitación. Los objetivos expresan lo que se pretende estudiar, aportar y aprender al realizar un estudio. El objetivo principal debe dar cuenta del alcance esperado en el estudio. Los objetivos específicos se deben desprender lógicamente del general y no ir más allá de lo planteado en él, proponiendo la ruta para alcanzarlo y los aportes esperados a la problemática.

La formulación de objetivos claros y viables, susceptibles de alcanzarse y congruentes entre sí, son una guía durante la realización de la investigación pues

constituyen un referente para juzgar la calidad de la propuesta y facilitan la estructuración de la metodología.

### **Objetivo general**

Analizar comparativamente las concepciones de poder, liderazgo y estrategia presentes en El Príncipe de Nicolás Maquiavelo y El Arte de la Guerra de Sun Tzu, para identificar sus aportes distintivos y complementarios a la formación de líderes en el Alto Gobierno colombiano, en el marco de los principios de innovación, gobernanza y sensibilidad social de UNIMINUTO.

### **Objetivos específicos**

Describir los fundamentos filosóficos y contextuales de El Príncipe y El Arte de la Guerra, identificando la vigencia de sus postulados sobre poder, conflicto y estrategia para la gestión pública en Colombia.

Contrastar las concepciones de liderazgo (*virtù* vs. adaptación táctica) y de relación con los gobernados (temor vs. confianza), vinculándolas con las competencias de gobernanza, rendición de cuentas e innovación en el Alto Gobierno colombiano.

### **Antecedentes**

La comparación entre Maquiavelo y Sun Tzu no es un ejercicio académico nuevo, pero su profundidad y enfoque varían significativamente. En el ámbito occidental, Maquiavelo ha sido objeto de un extenso debate que va desde el Antimaquiavelo de Federico el Grande, que lo condena, hasta los comentarios de Napoleón Bonaparte, que lo admira y lo anota (González-Blanco, 1936). Los estudios contemporáneos tienden a reivindicar a Maquiavelo como un realista político que separa la política de la ética teológica, inaugurando una ciencia de gobierno basada en

la "verdad efectual de la cosa" (Croce, 1997). Autores como Pocock (1975) han destacado su influencia en la tradición republicana, mientras que Skinner (2000) enfatiza su rol como fundador de la filosofía política moderna. En el contexto colombiano, autores como Bejarano (2011) han analizado la persistencia de prácticas "maquiavélicas" en la política local, como el clientelismo y la negociación de intereses, demostrando que el realismo del florentino sigue siendo un marco útil para entender dinámicas de poder.

En paralelo, Sun Tzu ha sido estudiado en Occidente principalmente desde la perspectiva de los negocios y la estrategia corporativa. Su énfasis en la adaptación, la economía de recursos y la victoria sin confrontación directa ha sido adaptado por autores como McNeilly (1996) y Krause (1995), quienes lo presentan como un modelo de pensamiento estratégico no agresivo. La influencia del taoísmo en su obra, señalada en la versión de Thomas Cleary (2000), introduce una dimensión filosófica que lo aleja de la mera táctica militar y lo acerca a una forma de sabiduría sobre la naturaleza de los conflictos. En Colombia, académicos como Palacios (2012) han utilizado el marco de Sun Tzu para analizar las estrategias de grupos armados ilegales, demostrando la aplicabilidad de sus principios en contextos de conflicto complejo.

La literatura académica que cruza ambos autores es menos común. Algunos estudios, como el de Boesche (1996), los tratan como parte de una tradición más amplia de pensamiento político "realista", pero rara vez se detienen en un análisis comparativo sistemático de sus categorías centrales. Esta monografía busca llenar ese vacío en el contexto específico de la formación de líderes públicos en Colombia. Se argumenta que, si bien Maquiavelo ofrece una teoría del poder para su adquisición y

consolidación en un entorno político competitivo, Sun Tzu proporciona una filosofía de la estrategia para su preservación y ejercicio eficaz a través de la adaptación y la minimización del conflicto. Este enfoque dual es de particular relevancia para el Alto Gobierno colombiano, que debe lidiar con la tensión entre la necesidad de ejercer autoridad y la de mantener la legitimidad y la cohesión social, en un contexto de posconflicto y construcción de paz.

## Capítulo 2. Evaluación

### ***2.1. La "Verdad Efectual" de Maquiavelo: El Príncipe y la Razón de Estado***

Nicolás Maquiavelo, en su célebre obra *El Príncipe*, realiza una ruptura radical con la tradición política que le precedía. Su método, como él mismo lo declara, es ir "directamente a la verdad efectual de la cosa" (Maquiavelo, 1936, p. 320), en lugar de imaginar repúblicas y principados que nunca han existido. Este realismo pragmático se convierte en el pilar de su pensamiento. Maquiavelo observa que el gobernante no se enfrenta a seres angelicales, sino a hombres que, como él sentencia, "son ingratos, volubles, disimulados, huidores de peligros y ansiosos de ganancias" (Maquiavelo, 1936, p. 329). A partir de esta premisa antropológica pesimista, construye su teoría de la razón de Estado.

El concepto central en *El Príncipe* es la virtù. Lejos de la virtud cristiana o moral, la virtù maquiavélica es la capacidad del gobernante para enfrentar la fortuna (el azar, la contingencia) y moldearla en su beneficio. Es la energía, la audacia, la astucia y la fuerza de voluntad necesarias para tomar decisiones difíciles, a menudo inmorales, con el fin de preservar el Estado. Como se refleja en sus propias palabras, "un príncipe, y especialmente uno nuevo, no puede observar todo aquello por lo que

los hombres son tenidos por buenos, viéndose a menudo obligado, para mantener el Estado, a obrar contra la fe, contra la caridad, contra la humanidad, contra la religión" (Maquiavelo, 1936, p. 336). La máxima "el fin justifica los medios" se resume en la idea de que la estabilidad y seguridad del principado son el bien supremo que legitima cualquier acción.

En este marco, el conflicto es inherente a la condición humana y la política es su arena. Maquiavelo no moraliza sobre la guerra; la acepta como un instrumento del poder. De hecho, dedica un capítulo entero a las obligaciones del príncipe con el arte de la guerra, afirmando que "un príncipe no debe tener otro objeto ni otro pensamiento, ni tomar otra cosa por su arte, sino la guerra y su orden y disciplina" (Maquiavelo, 1936, p. 315). La estrategia, en este contexto, es un medio para asegurar la dominación, y el éxito es el único juez. Su análisis del duque de Valentinois (César Borgia) es paradigmático: alaba su crueldad bien usada porque unificó y pacificó la Romaña, demostrando que, si bien los medios pueden ser "abusivos", el resultado final justifica la severidad (Maquiavelo, 1936, p. 327).

## ***2.2. La "Ausencia de Forma" de Sun Tzu: Estrategia y Vacío en El Arte de la Guerra***

El Arte de la Guerra de Sun Tzu, aunque aparentemente un manual militar, trasciende su contexto para erigirse en una filosofía de la acción estratégica. Escrito en la tradición taoísta, como lo señala Thomas Cleary (2000), su énfasis no está en la confrontación directa, sino en la victoria lograda con el mínimo esfuerzo y daño posible. La máxima que mejor sintetiza su pensamiento es "lo más importante en una

operación militar es la victoria, no la persistencia" (Sun Tzu, 2000, p. 21), una idea que prioriza el resultado sobre el ego o la fuerza bruta.

La base de su estrategia es el conocimiento. "Conócete a ti mismo, conoce a tu enemigo; cien batallas, cien victorias" (Sun Tzu, 2000, p. 25) es quizás su aforismo más famoso. Este conocimiento permite al líder actuar con precisión, atacando donde el enemigo es débil (vacío) y evitando enfrentarse donde es fuerte (lleno). La estrategia se concibe como una forma de arte, comparable al agua, que "evita las alturas y se precipita hacia los abismos; así el arte de la guerra evita lo fuerte y golpea lo débil" (Sun Tzu, 2000, p. 39). La adaptabilidad es la clave: la fuerza militar "no tiene una forma constante, como el agua no tiene una forma constante" (Sun Tzu, 2000, p. 39). La victoria no se logra mediante una fórmula fija, sino adaptándose a la situación del enemigo.

El liderazgo, en Sun Tzu, se basa en cinco virtudes fundamentales: inteligencia, honradez, humanidad, valor y severidad (Sun Tzu, 2000, p. 14). El gobernante o general debe, ante todo, "cultivar el Camino", que consiste en "inducir al pueblo a tener el mismo objetivo que sus dirigentes para que puedan compartir la vida y la muerte sin temor al peligro" (Sun Tzu, 2000, p. 13). Esto implica una relación de confianza y cuidado con los subordinados, en contraposición al cinismo de Maquiavelo. El engaño, aunque crucial, es parte de una danza estratégica para desorientar al enemigo y llevarlo a la confusión, no un principio de gobierno de los propios súbditos. El objetivo final es ganar sin luchar, o como lo expresa la versión de Cleary, "vencer al adversario e incrementar por añadidura tus propias fuerzas" (Sun Tzu, 2000, p. 21), una idea de crecimiento sostenible.

### ***2.3. Un Diálogo Conceptual para el Alto Gobierno en Colombia***

El marco conceptual para el análisis comparado se estructura alrededor de tres ejes centrales que emergen de la lectura de ambas obras y que se articulan con los pilares de la Especialización en Alto Gobierno de UNIMINUTO: la naturaleza del poder y el conflicto, la figura del líder y su relación con los subordinados, y el uso de la estrategia como herramienta de gestión.

En primer lugar, el poder y el conflicto. Para Maquiavelo, el poder es la meta suprema y el conflicto es su medio inevitable. La política es un juego de suma cero donde el éxito de uno implica, en última instancia, la pérdida del otro. Para Sun Tzu, el poder es una fuerza que debe ser administrada con sabiduría. El conflicto es un fenómeno costoso que debe evitarse o resolverse de la manera más eficiente, con el objetivo de preservar los recursos propios y absorber los del adversario. En el contexto colombiano, esta dualidad se refleja en la tensión entre la necesidad de tomar decisiones firmes (la *virtù*) y la de construir acuerdos y paz (la sabiduría de Sun Tzu).

En segundo lugar, el liderazgo. La *virtù* de Maquiavelo es una cualidad casi heroica, pero también amoral. El príncipe debe ser capaz de ser león y zorra, de infundir temor para asegurar la obediencia. Su éxito se mide por su capacidad de sobrevivir y dominar. El liderazgo de Sun Tzu, en cambio, se basa en la sabiduría y la benevolencia estratégica. El general no solo debe ser astuto, sino también humano con sus soldados para ganar su lealtad. Su éxito se mide por la capacidad de lograr los objetivos con el menor costo humano posible. Para el líder público colombiano, este contraste implica equilibrar la fortaleza para enfrentar la corrupción y la violencia,

con la sensibilidad social y la innovación para abordar problemas estructurales como la pobreza y la desigualdad.

Finalmente, la estrategia. En Maquiavelo, la estrategia es un conjunto de tácticas para la adquisición y mantenimiento del poder. El engaño es un recurso válido para manipular a otros gobernantes y a los súbditos, si es necesario. La máxima es el éxito, que es su propia justificación. En Sun Tzu, la estrategia es un arte de la adaptación y la economía. El engaño es un medio para crear confusión y explotar vulnerabilidades, pero siempre con un propósito final de orden y control sobre la situación, no de caos. La máxima es la victoria completa y la preservación de las fuerzas. En la gestión pública moderna, esto se traduce en la capacidad de innovar, de usar la analítica de datos para comprender la realidad, y de diseñar políticas que tengan un impacto real y sostenible.

### ***Capítulo 3. Enfoque y Diseño Metodológico***

#### ***3.1. Enfoque de Investigación***

Esta investigación se inscribe en un enfoque cualitativo, dado que busca comprender e interpretar en profundidad los significados y conceptos contenidos en dos textos clásicos, con el fin de aplicar sus enseñanzas a un contexto específico: la formación para el Alto Gobierno en Colombia. No se pretende medir o cuantificar variables, sino analizar la estructura argumentativa y los presupuestos filosóficos de cada autor. El método específico es el hermenéutico, ya que se centra en la interpretación de textos como fuente primaria de conocimiento, con el objetivo de traducir sus significados a las necesidades y realidades contemporáneas de la gestión pública. Se trata de una investigación de tipo documental, donde el objeto de estudio

son los documentos escritos (Maquiavelo, 1936; Sun Tzu, 2000), y el análisis se realiza a través de la lectura atenta y el contraste de sus categorías centrales.

### ***3.2. Técnicas e Instrumentos***

La técnica principal utilizada fue el análisis documental de contenido. Se procedió a una lectura exhaustiva de ambas obras, identificando y extrayendo las unidades de texto (párrafos, aforismos, capítulos) que aludían a los conceptos clave del estudio: poder, virtud, liderazgo, estrategia, engaño, temor, lealtad, entre otros.

El instrumento principal fue una matriz de categorización (ver tabla en la sección 3.4), diseñada para organizar la información de manera sistemática. Esta matriz permitió clasificar los hallazgos de cada obra según las categorías analíticas previamente definidas, facilitando la posterior comparación y su vinculación con los pilares de la Especialización en Alto Gobierno (Ciencia Política, Finanzas Públicas, Innovación, Gobernanza).

### ***3.3. Fases del Trabajo de Campo***

El trabajo de investigación se estructuró en las siguientes fases:

**Fase de Documentación y Lectura Preliminar:** Se realizó una primera lectura de las dos obras principales (Sun Tzu, *El arte de la guerra*; Maquiavelo, *El príncipe*) y de la literatura secundaria relevante para comprender el contexto histórico y filosófico de cada una. Esta fase incluyó la revisión de la introducción y notas de las ediciones seleccionadas, como la de Thomas Cleary (2000) para Sun Tzu y la de González-Blanco (1936) para Maquiavelo.

**Fase de Análisis y Codificación:** Se realizó una segunda lectura, esta vez analítica y con la matriz de categorización como guía. Se identificaron y codificaron

párrafos y pasajes relevantes, asignándolos a las categorías conceptuales establecidas. Se llevó un registro de citas textuales que sirvieron como evidencia empírica del análisis.

Fase de Comparación y Síntesis: Se contrastaron los hallazgos de ambas obras, identificando similitudes, diferencias y puntos de encuentro entre las categorías. Esta fase culminó con la construcción de un relato interpretativo que integra los resultados en un marco analítico coherente con los objetivos de la Especialización.

Fase de Redacción y Adaptación Contextual: Se procedió a la redacción de los capítulos de resultados y conclusiones, vinculando explícitamente los hallazgos con los desafíos de la gestión pública en Colombia y con los contenidos del pensum de Alto Gobierno de UNIMINUTO, como la gobernanza, la innovación y la gestión de problemas sociales.

### ***3.4. Categorización y Clasificación***

La siguiente tabla resume las categorías de análisis utilizadas, integrando los conceptos de las obras con los ejes de la Especialización:

|                                           |                                                                                            |                                                                                                                                      |                                                                                                                                                    |                                                                                                                     |
|-------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Categoría de<br>Análisis                  | Definición                                                                                 | Indicadores<br>en<br>Maquiavelo<br>( <i>El Príncipe</i> )                                                                            | Indicadore<br>s en Sun<br>Tzu ( <i>El<br/>Arte de la<br/>Guerra</i> )                                                                              | Vinculació<br>n con el<br>Alto<br>Gobierno<br>en<br>Colombia                                                        |
| Naturaleza<br>del Conflicto<br>y el Poder | La visión de<br>fondo sobre<br>la política, la<br>competencia<br>y los fines del<br>poder. | La política<br>como juego<br>de suma cero.<br>El fin<br>(estabilidad)<br>justifica los<br>medios.<br>Pesimismo<br>antropológico<br>. | El conflicto<br>como un<br>mal<br>necesario.<br>El objetivo<br>es la<br>victoria<br>total con el<br>mínimo<br>daño.<br>Economía<br>de<br>recursos. | Comprensión<br>de la<br>complejidad<br>del contexto<br>colombiano<br>(conflicto,<br>posconflicto,<br>polarización). |
| Liderazgo<br>y <i>Virtù</i>               | Las<br>cualidades y                                                                        | La <i>virtù</i> como<br>capacidad de                                                                                                 | El<br>liderazgo                                                                                                                                    | Formación de<br>líderes con                                                                                         |

| Categoría de<br>Análisis         | Definición                                                                    | Indicadores<br>en<br>Maquiavelo<br>( <i>El Príncipe</i> )                                                             | Indicadore<br>s en Sun<br>Tzu ( <i>El<br/>Arte de la<br/>Guerra</i> )                                                                    | Vinculació<br>n con el<br>Alto<br>Gobierno<br>en<br>Colombia                                    |
|----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                  | competencias<br>del<br>gobernante<br>para alcanzar<br>y mantener el<br>poder. | forzar la<br>fortuna. El<br>príncipe debe<br>ser león<br>(fuerza) y<br>zorra<br>(astucia). El<br>éxito es el<br>juez. | se basa en<br>sabiduría,<br>humanidad<br>y<br>disciplina.<br>El general<br>debe<br>"cultivar el<br>Camino".<br>Adaptación<br>al enemigo. | fortaleza<br>para tomar<br>decisiones y<br>sensibilidad<br>para<br>gobernar con<br>legitimidad. |
| Relación con<br>Subordinado<br>s | La dinámica<br>de poder<br>entre el<br>gobernante y                           | Es mejor ser<br>temido que<br>amado. El<br>vínculo se                                                                 | Es mejor<br>ser amado<br>y<br>respetado.                                                                                                 | Aplicación a<br>la<br>gobernanza:<br>relación                                                   |

| Categoría de<br>Análisis   | Definición                                                                               | Indicadores                                                                                                  | Indicadore<br>s en Sun                                                                           | Vinculació<br>n con el                                                                                 |
|----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                            |                                                                                          | en<br>Maquiavelo<br>( <i>El Príncipe</i> )                                                                   | Tzu ( <i>El<br/>Arte de la<br/>Guerra</i> )                                                      | Alto<br>Gobierno<br>en<br>Colombia                                                                     |
|                            | los<br>gobernados.                                                                       | basa en el<br>interés. Se<br>debe evitar el<br>odio.                                                         | La lealtad<br>se gana con<br>trato<br>humano. Se<br>busca la<br>unidad de<br>propósito.          | Estado-<br>sociedad<br>civil,<br>rendición de<br>cuentas,<br>participación<br>ciudadana.               |
| Estrategia y<br>Adaptación | El uso del<br>conocimiento<br>, la astucia y<br>el engaño<br>para alcanzar<br>los fines. | El engaño es<br>una<br>herramienta<br>válida para la<br>política. La<br>estrategia<br>busca la<br>victoria a | El engaño<br>es la base<br>de la<br>táctica. La<br>estrategia<br>es un arte<br>de<br>adaptación, | Capacidad de<br>innovación<br>en la gestión<br>pública, uso<br>de datos<br>(analítica), y<br>diseño de |

| Categoría de<br>Análisis | Definición | Indicadores      | Indicadores en Sun Tzu ( <i>El Arte de la Guerra</i> ) | Vinculación con el Alto Gobierno en Colombia |
|--------------------------|------------|------------------|--------------------------------------------------------|----------------------------------------------|
|                          |            | cualquier costo. | como el agua. Victoria sin lucha.                      | políticas efectivas.                         |

*Tabla 1. Matriz de Categorías de Análisis para el estudio comparado de Maquiavelo y Sun Tzu y su aplicación al Alto Gobierno en Colombia. Elaboración propia.*

## **Capítulo 4. Resultados: Análisis Comparado para la Gestión Pública**

### ***4.1. Categoría 1: La Visión del Conflicto y la Naturaleza Humana en la Política Colombiana***

La primera gran divergencia entre Maquiavelo y Sun Tzu radica en su diagnóstico de la naturaleza humana y, por ende, en la función que asignan al conflicto. Maquiavelo parte de un antropocentrismo pesimista. Su "verdad efectual" le muestra un mundo donde los hombres son ingratos, volubles y egoístas. Este diagnóstico es el cimiento de su teoría política: si el hombre es así, el príncipe debe

gobernar con la fuerza y la astucia, no con la confianza. El conflicto, ya sea político o bélico, es la consecuencia natural de esta naturaleza innata y la arena en la que se desarrolla la virtù.

Para un líder en el Alto Gobierno colombiano, esta perspectiva es una advertencia realista. La historia de Colombia está llena de ejemplos de cómo la desconfianza, los intereses particulares y la búsqueda del poder han llevado a conflictos armados y a la polarización política. La virtù maquiavélica, entendida como la capacidad de tomar decisiones difíciles y a veces impopulares para mantener el orden y la estabilidad, es una habilidad necesaria en un contexto de posconflicto, donde se deben enfrentar actores armados, grupos ilegales y dinámicas de corrupción.

Sun Tzu, en cambio, aunque no es optimista, ve la naturaleza humana a través de un lente más complejo, influenciado por el taoísmo. No la juzga en términos de bondad o maldad, sino de potencial y vacío. El arte de la guerra consiste en no enfrentarse a la fuerza del enemigo (su "lleno"), sino en esperar a que muestre su "vacío" para atacar allí. Esto implica una comprensión de que el conflicto es un fenómeno que puede y debe ser minimizado. La máxima "lo más importante en una operación militar es la victoria, no la persistencia" (Sun Tzu, 2000, p. 21) es la antítesis del belicismo perpetuo.

En Colombia, esta perspectiva es esencial para la construcción de paz. La "victoria sin lucha" es el ideal del proceso de negociación con grupos armados: lograr la desmovilización y la reintegración sin un baño de sangre innecesario. La adaptabilidad de Sun Tzu se traduce en la capacidad de cambiar de estrategia, de pasar de una lógica de guerra a una lógica de construcción de Estado, de inversión

social y de desarrollo territorial. El líder público debe saber cuándo usar la virtù para imponer la autoridad del Estado y cuándo usar la sabiduría de Sun Tzu para tender puentes, negociar y construir consensos.

#### **4.2. Categoría 2: Liderazgo y la Virtud del Gobernante/General en la Gestión Pública**

Para Maquiavelo, la virtù es la capacidad de forzar a la fortuna. Es una combinación de audacia, crueldad calculada y flexibilidad moral. El príncipe debe saber ser "león para asustar a los lobos" y "zorra para conocer los lazos" (Maquiavelo, 1936, p. 334). No se le exige ser moralmente bueno, sino parecerlo. Su grandeza se mide por su éxito. En el contexto colombiano, esta visión se refleja en la figura del líder que, para enfrentar una crisis de orden público o un escándalo de corrupción, debe actuar con contundencia, incluso si sus decisiones no son del agrado de todos. La capacidad de manejar la fortuna (la imprevisibilidad de la política) es una competencia crítica para un alto funcionario.

En Sun Tzu, el general debe poseer cinco cualidades: inteligencia, honradez, humanidad, valor y severidad (Sun Tzu, 2000, p. 14). No se trata de un ideal moral abstracto, sino de un perfil de competencias necesarias para el mando. La humanidad, por ejemplo, no es una virtud cristiana, sino un medio para ganarse la lealtad de los soldados, para que "puedan compartir la vida y la muerte sin temor al peligro" (Sun Tzu, 2000, p. 13). El valor es necesario para tomar decisiones en el momento justo, y la severidad para mantener la disciplina.

Este modelo es particularmente relevante para la gestión pública moderna en Colombia. Un líder público no solo debe ser inteligente y valiente, sino también sensible ante los problemas sociales, como lo propone UNIMINUTO. La "humanidad" de Sun Tzu se traduce en la capacidad de entender las necesidades de las comunidades vulnerables, de diseñar políticas que respondan a sus problemas reales (como la pobreza, el desempleo o la falta de servicios básicos) y de liderar con el ejemplo, mostrando integridad y compromiso. La "severidad" es necesaria para garantizar la rendición de cuentas y la transparencia en el uso de los recursos públicos, un pilar fundamental del programa.

La gran diferencia radica en que Maquiavelo construye un líder para la adquisición del poder, mientras que Sun Tzu describe un líder para la ejecución de la estrategia. Para el Alto Gobierno colombiano, el desafío es integrar ambos. Se necesita la virtù para alcanzar posiciones de liderazgo en un entorno político competitivo, pero se necesita, sobre todo, la sabiduría de Sun Tzu para gobernar con eficacia una vez en el cargo. Un líder que solo sabe acumular poder (Maquiavelo) sin saber cómo gestionarlo con sabiduría (Sun Tzu) está condenado al fracaso, pues carecerá de la legitimidad y la capacidad para resolver los problemas estructurales de la sociedad.

#### ***4.3. Categoría 3: La Relación con los Subordinados y el Pueblo: Gobernanza y Rendición de Cuentas***

En la gestión de las personas, la divergencia entre ambos autores es quizás más nítida. Maquiavelo es célebre por su máxima de que "es mucho más seguro ser temido que amado" (Maquiavelo, 1936, p. 329). Su argumento se basa en la naturaleza ingrata de los hombres: "el amor se sostiene por un vínculo de obligación que, por la maldad

de los hombres, se rompe en cualquier ocasión de utilidad propia; pero el miedo es sostenido por un temor al castigo que nunca te abandona" (Maquiavelo, 1936, p. 329). El vínculo entre el príncipe y sus súbditos es, en última instancia, un cálculo de intereses.

Esta visión es una crítica a las democracias modernas si se aplica de forma absoluta. Un gobierno que se base únicamente en el miedo a la autoridad perdería rápidamente su legitimidad. Sin embargo, en la gestión pública, el "temor" puede interpretarse como la certeza de que las normas se cumplirán. La gobernanza y la rendición de cuentas son los mecanismos que aseguran que los funcionarios públicos actúen con responsabilidad. El "temor" a ser sancionado por la Contraloría, la Procuraduría o la opinión pública es un pilar de un Estado de derecho efectivo.

Sun Tzu presenta un enfoque diametralmente opuesto. Para él, la relación con los soldados es la base del éxito. "Mira por tus soldados como miras por un recién nacido; así estarán dispuestos a seguirte hasta los valles más profundos; cuida de tus soldados como cuidas de tus bienamados hijos, y morirán gustosamente contigo" (Sun Tzu, 2000, p. 61). La lealtad y la disposición al sacrificio no se compran con miedo, sino con un liderazgo paternal y humano. La unidad de propósito es la meta, y esta se logra cuando los soldados sienten que el líder se preocupa genuinamente por ellos.

En el contexto del Alto Gobierno en Colombia, este principio es fundamental para construir confianza entre el Estado y la ciudadanía. Un gobierno que demuestra que se preocupa por los problemas de la gente, que invierte en educación, salud y empleo, y que escucha a las comunidades, genera lealtad y compromiso. Esta es la esencia de la gobernanza: la capacidad de gobernar con y para la sociedad. La

"humanidad" de Sun Tzu es la base de la sensibilidad social que el programa de UNIMINUTO busca fomentar. El líder público no debe ser un tecnócrata distante, sino un servidor que conoce y se preocupa por el bienestar de sus conciudadanos.

#### ***4.4. Categoría 4: La Estrategia como Arte del Engaño y la Adaptación en la Innovación Pública***

Tanto Maquiavelo como Sun Tzu conceden un lugar central al engaño. Sin embargo, sus ámbitos de aplicación y su significado filosófico difieren. Maquiavelo aconseja al príncipe que sea "zorra", pues "el que mejor supo obrar como zorra tuvo mejor acierto" (Maquiavelo, 1936, p. 335). El engaño es una herramienta esencial para la política exterior e interior. El príncipe debe "saber encubrir ese proceder artificioso y ser hábil en disimular y en fingir" (Maquiavelo, 1936, p. 335). Este engaño, en la política colombiana, se ha visto reflejado en prácticas como la corrupción, el clientelismo y la manipulación de la información, que son justamente los males que la gestión pública moderna busca erradicar. Su enseñanza aquí es negativa: es un espejo de lo que no se debe hacer.

Sun Tzu, en cambio, eleva el engaño a un principio epistémico de la estrategia. "Una operación militar implica engaño. Aunque seas competente, aparenta ser incompetente. Aunque seas efectivo, muéstrate ineficaz" (Sun Tzu, 2000, p. 15). No se trata de una mera táctica, sino de la esencia de la adaptación. El engaño es la herramienta para crear desorden, confusión y para inducir al enemigo a cometer errores. Su objetivo no es la mera apariencia, sino la creación de una "ausencia de forma" que haga imposible que el enemigo te anticipe.

En la gestión pública moderna, este principio se puede reinterpretar como la capacidad de innovar y de usar la información de manera estratégica. La "ausencia de forma" de Sun Tzu es la capacidad de una institución pública para ser flexible, para adaptarse a los cambios del entorno (tecnológicos, económicos, sociales) y para sorprender con soluciones creativas a problemas antiguos. Es la base de la innovación en la gestión pública. Así como un ejército no debe ser predecible, una política pública no debe ser rígida. Debe usar la analítica de datos ("el conocimiento") para comprender la realidad, adaptarse a ella y diseñar intervenciones efectivas. El engaño, en este sentido, no es un fin en sí mismo, sino una metáfora de la capacidad de un gobierno para anticiparse a los problemas y para movilizar recursos de manera inteligente y eficiente.

### ***Capítulo 5. Conclusiones y Aportes para el Alto Gobierno en Colombia***

El análisis comparativo de El Príncipe de Maquiavelo y El Arte de la Guerra de Sun Tzu, contextualizado en los desafíos de la gestión pública colombiana y en los objetivos de la Especialización en Alto Gobierno de UNIMINUTO, revela dos modelos de pensamiento estratégico que, aunque fundados en realidades históricas y culturales diferentes, son profundamente complementarios en la formación de líderes públicos del siglo XXI.

La primera conclusión se refiere a la naturaleza del conflicto y el poder. Mientras Maquiavelo nos ofrece una teoría de la adquisición y consolidación del poder en un entorno de competencia abierta y recursos escasos, Sun Tzu nos proporciona una filosofía de la gestión y preservación del poder a través de la sabiduría estratégica. Para un estudiante de Alto Gobierno en Colombia, esta dualidad es

esencial. En un país que ha transitado del conflicto armado a la construcción de paz, se requiere la virtù para imponer la autoridad del Estado en territorios complejos y para enfrentar los desafíos de la criminalidad, pero también la sabiduría de Sun Tzu para construir acuerdos, invertir en desarrollo social y gobernar con legitimidad.

En segundo lugar, el contraste en el liderazgo es un valioso recordatorio de los dilemas éticos y prácticos del poder. La virtù maquiavélica nos enfrenta a la cruda realidad de que el liderazgo público a menudo requiere decisiones impopulares y la imposición de la autoridad. Sin embargo, la figura del general en Sun Tzu nos enseña que el liderazgo eficaz no se agota en el temor; la confianza, la humanidad y la cohesión de equipo son fundamentales para alcanzar objetivos complejos. La conclusión es que el líder público colombiano debe saber cuándo ejercer la fuerza (el león) y cuándo construir confianza (el padre de sus soldados) , utilizando la autoridad formal sin perder la legitimidad social. Este equilibrio es la esencia de la gobernanza moderna.

En tercer lugar, el análisis de la estrategia revela que el engaño y la adaptación son herramientas tan antiguas como el poder mismo. Sin embargo, la adaptabilidad de Sun Tzu, la capacidad de "no tener forma", es una lección de humildad y aprendizaje continuo que supera el pragmatismo más rígido de Maquiavelo. En un entorno gubernamental volátil e incierto, la capacidad de un líder para cambiar de rumbo, adaptarse a las circunstancias y aprender de los errores (la esencia de la estrategia de Sun Tzu) es al menos tan importante como la determinación para mantener el rumbo (un atributo de la virtù). Esto se traduce directamente en la innovación en la gestión pública, un pilar del programa de UNIMINUTO, que exige la capacidad de

experimentar, de usar datos para tomar decisiones y de transformar las prácticas de gobierno.

Finalmente, se concluye que la vigencia de ambos textos para el Alto Gobierno colombiano no reside en la aplicación literal de sus consejos, sino en la capacidad de generar preguntas fundamentales sobre el ejercicio del poder. ¿Cómo se logra el equilibrio entre la autoridad necesaria y la legitimidad deseada? ¿Cómo se gestiona la tensión entre la necesidad de actuar con firmeza y la obligación de ser justo? ¿Cómo se construye un equipo de trabajo en el sector público que sea leal y que comparta la visión de servicio a la comunidad? El Príncipe y El Arte de la Guerra no ofrecen respuestas fáciles, sino un vocabulario y un marco para pensar estos dilemas.

Para el Especialista en Alto Gobierno de UNIMINUTO, estas obras son dos espejos que reflejan la complejidad del liderazgo. Uno, el del realismo político de Maquiavelo, muestra la necesidad del poder y la fortaleza para gobernar en un contexto complejo. El otro, el de la sabiduría estratégica de Sun Tzu, muestra que el verdadero arte del gobierno reside en la adaptación, la innovación y la construcción de consensos. La formación de líderes sensibles ante los problemas sociales, capaces de involucrar el conocimiento y la innovación en las mejoras del sector público, pasa por comprender y sintetizar estas dos tradiciones. El líder público del futuro en Colombia no será solo un técnico o un político, sino un estratega que, como Sun Tzu, sabe cuándo luchar y cuándo esperar, y que, como Maquiavelo, tiene la virtù para tomar las decisiones difíciles que el bien común exige.

## Referencias

- Bejarano, A. M. (2011). Clientelismo y democracia en Colombia: una mirada desde la periferia. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Boesche, R. (1996). Theories of Tyranny: From Plato to Arendt. University Park: Pennsylvania State University Press.
- Cleary, T. (2000). El arte de la guerra. (T. Cleary, Trad.). Madrid: EDAF. (Trabajo original publicado en el siglo V a. C.).
- Croce, B. (1997). La política como ciencia. México, D.F.: Fondo de Cultura Económica.
- González-Blanco, E. (1936). Introducción, notas y comentarios a El Príncipe de N. Maquiavelo. Madrid: Editorial Sáez Hermanos.
- Krause, D. G. (1995). El arte de la guerra para ejecutivos. Buenos Aires: Vergara.
- Maquiavelo, N. (1936). El príncipe (E. González-Blanco, Trad. y Ed.). Madrid: Editorial Sáez Hermanos. (Trabajo original publicado en 1532).
- McNeilly, M. (1996). Sun Tzu y el arte de los negocios. Barcelona: Paidós.
- Palacios, M. (2012). \*Violencia pública en Colombia, 1958-2010\*. Bogotá: Fondo de Cultura Económica.
- Pocock, J. G. A. (1975). El momento maquiavélico: el pensamiento político florentino y la tradición republicana atlántica. Madrid: Tecnos.
- Skinner, Q. (2000). Maquiavelo. Madrid: Alianza Editorial.
- Sun Tzu. (2000). El arte de la guerra (T. Cleary, Trad.). Madrid: EDAF. (Trabajo original publicado en el siglo V a. C.).

## Apéndices o Anexos

### ***Apéndice A: Esquema de Títulos Aplicado al Documento***

El presente documento se ha estructurado siguiendo los niveles de título establecidos en las Normas APA (sexta edición) y en la Guía de Presentación de la Especialización en Alto Gobierno de UNIMINUTO. A continuación, se presenta un ejemplo ilustrativo de la aplicación de cada nivel, basado en el contenido de la monografía:

Nivel 1 (Centrado, letra inicial en mayúscula, en negrilla, sin punto final)

Capítulo 4. Resultados: Análisis Comparado para la Gestión Pública

Nivel 2 Contra la margen izquierda, letra inicial en mayúscula, en negrilla, sin punto final

4.1. Categoría 1: La Visión del Conflicto y la Naturaleza Humana en la Política Colombiana

Nivel 3 Con sangría inicial, letra inicial en mayúscula, en negrilla, termina en punto. A continuación, se escribe el texto que acompaña el título.

4.1.1. La virtù maquiavélica como herramienta de estabilidad. En el contexto colombiano, esta perspectiva se manifiesta en la necesidad de líderes capaces de tomar decisiones difíciles para mantener el orden público y enfrentar estructuras criminales, demostrando la vigencia del realismo político propuesto por el autor florentino.

Nivel 4: Con sangría inicial, letra inicial en mayúscula, en negrilla, letra cursiva, termina en punto. Se escribe el texto a continuación del punto.

\*4.1.1.1. La aplicación en el posconflicto. \* La implementación de la Jurisdicción Especial para la Paz (JEP) en Colombia ejemplifica la tensión entre la necesidad de

justicia (una virtud moral) y la necesidad de paz (un fin político superior), un dilema central en el pensamiento maquiavélico.

Nivel 5: Con sangría inicial, letra inicial en mayúscula, letra cursiva, sin negrilla, termina en punto y a continuación se escribe el texto.

Unidad de análisis documental. La selección de fragmentos de El Príncipe y El Arte de la Guerra se realizó considerando su relevancia para los conceptos de poder, liderazgo y estrategia, permitiendo un análisis hermenéutico profundo y contextualizado.

### ***Apéndice B: Edición de Tablas y Figuras***

En el desarrollo de la presente monografía, se utilizó una tabla principal como herramienta de síntesis analítica. A continuación, se presenta dicha tabla con el formato adecuado según las normas establecidas, junto con una figura conceptual que ilustra el diálogo entre los autores analizados.

Tabla 1

Matriz de Categorías de Análisis para el Estudio Comparado de Maquiavelo y Sun Tzu y su Aplicación al Alto Gobierno en Colombia

|                                           |                                                                                            |                                                                                                                                      |                                                                                                                                                    |                                                                                                                     |
|-------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Categoría de<br>Análisis                  | Definición                                                                                 | Indicadores<br>en<br>Maquiavelo<br>( <i>El Príncipe</i> )                                                                            | Indicadore<br>s en Sun<br>Tzu ( <i>El<br/>Arte de la<br/>Guerra</i> )                                                                              | Vinculació<br>n con el<br>Alto<br>Gobierno<br>en<br>Colombia                                                        |
| Naturaleza<br>del Conflicto<br>y el Poder | La visión de<br>fondo sobre<br>la política, la<br>competencia<br>y los fines del<br>poder. | La política<br>como juego<br>de suma cero.<br>El fin<br>(estabilidad)<br>justifica los<br>medios.<br>Pesimismo<br>antropológico<br>. | El conflicto<br>como un<br>mal<br>necesario.<br>El objetivo<br>es la<br>victoria<br>total con el<br>mínimo<br>daño.<br>Economía<br>de<br>recursos. | Comprensión<br>de la<br>complejidad<br>del contexto<br>colombiano<br>(conflicto,<br>posconflicto,<br>polarización). |
| Liderazgo<br>y <i>Virtù</i>               | Las<br>cualidades y                                                                        | La <i>virtù</i> como<br>capacidad de                                                                                                 | El<br>liderazgo                                                                                                                                    | Formación de<br>líderes con                                                                                         |

| Categoría de<br>Análisis  | Definición                                                     | Indicadores                                                                                   | Indicadores en Sun Tzu ( <i>El Arte de la Guerra</i> )                                                        | Vinculación con el Alto Gobierno en Colombia                                  |
|---------------------------|----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
|                           |                                                                | en Maquiavelo ( <i>El Príncipe</i> )                                                          |                                                                                                               |                                                                               |
|                           | competencias del gobernante para alcanzar y mantener el poder. | forzar la fortuna. El príncipe debe ser león (fuerza) y zorra (astucia). El éxito es el juez. | se basa en sabiduría, humanidad y disciplina. El general debe "cultivar el Camino".<br>Adaptación al enemigo. | fortaleza para tomar decisiones y sensibilidad para gobernar con legitimidad. |
| Relación con Subordinados | La dinámica de poder entre el gobernante y                     | Es mejor ser temido que amado. El vínculo se                                                  | Es mejor ser amado y respetado.                                                                               | Aplicación a la gobernanza: relación                                          |

| Categoría de Análisis   | Definición                                                               | Indicadores en Maquiavelo ( <i>El Príncipe</i> )                                        | Indicadores en Sun Tzu ( <i>El Arte de la Guerra</i> )                      | Vinculación con el Alto Gobierno en Colombia                                         |
|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
|                         | los gobernados.                                                          | basa en el interés. Se debe evitar el odio.                                             | La lealtad se gana con trato humano. Se busca la unidad de propósito.       | Estado-sociedad civil, rendición de cuentas, participación ciudadana.                |
| Estrategia y Adaptación | El uso del conocimiento, la astucia y el engaño para alcanzar los fines. | El engaño es una herramienta válida para la política. La estrategia busca la victoria a | El engaño es la base de la táctica. La estrategia es un arte de adaptación, | Capacidad de innovación en la gestión pública, uso de datos (analítica), y diseño de |

| Categoría de<br>Análisis | Definición | Indicadores      | Indicadores en Sun Tzu ( <i>El Arte de la Guerra</i> ) | Vinculación con el Alto Gobierno en Colombia |
|--------------------------|------------|------------------|--------------------------------------------------------|----------------------------------------------|
|                          |            | cualquier costo. | como el agua. Victoria sin lucha.                      | políticas efectivas.                         |

Nota: Elaboración propia a partir del análisis documental de Maquiavelo (1936) y Sun Tzu (2000).

### Figura 1

Diálogo Estratégico: El Líder Público entre la Virtù Maquiavélica y la Sabiduría de Sun Tzu

Maquiavelo: La Adquisición del Poder

Sun Tzu: La Gestión del Poder

*Virtù*: Fortaleza, audacia, capacidad de decisión.

*Sabiduría*: Adaptación, conocimiento, economía de fuerzas.

## Maquiavelo: La Adquisición del Poder

## Sun Tzu: La Gestión del Poder

---

El líder como león (fuerza) y zorra (astucia).

El líder como general sabio, humano y disciplinado.

---

Relación basada en el temor como garantía de obediencia.

Relación basada en la confianza como garantía de lealtad.

---

El engaño como herramienta de dominación.

El engaño como herramienta de adaptación táctica.

---

El éxito como juez último de las acciones.

La victoria sin lucha como ideal supremo.

### El Líder Público en Colombia: Un Modelo Dual

Combina la fortaleza para la toma de decisiones en contextos complejos con la sabiduría para gobernar mediante la innovación, la gobernanza y el compromiso con los problemas sociales.

Fuente: Elaboración propia a partir de la síntesis conceptual de Maquiavelo (1936) y Sun Tzu (2000).

### Apéndice C: Recomendaciones Generales para la Elaboración del Documento

En cumplimiento de los lineamientos establecidos por la Especialización en Alto

Gobierno de UNIMINUTO y las Normas APA (sexta edición), se presentan las

siguientes recomendaciones generales que guiaron la elaboración de esta monografía:

- a) Uso de siglas: Para garantizar la claridad del documento, las siglas se introducen de la siguiente manera: Corporación Universitaria Minuto de Dios (UNIMINUTO), Jurisdicción Especial para la Paz (JEP). Una vez introducidas, se utilizan sin necesidad de escribir nuevamente la forma extendida.
- b) Construcción de párrafos: Cada párrafo se ha desarrollado con una extensión de entre 5 y 12 líneas, asegurando una lectura fluida y evitando la fatiga visual del lector. Los párrafos extensos se han dividido para preservar la claridad argumentativa.
- c) Seriación y enumeración: Para los listados dentro del texto, se ha utilizado el siguiente formato: (a) primer elemento; (b) segundo elemento; (c) tercer elemento. Para procesos secuenciales, se ha utilizado numeración arábica seguida de punto (1., 2., 3.), sin emplear viñetas.
- d) Gestión de citas y referencias: Todas las ideas, teorías y propuestas de autores han sido debidamente citadas, ya sea mediante paráfrasis o citas textuales. Las citas textuales no exceden las 400 palabras, y en ningún caso se presentan citas seguidas sin un párrafo de enlace que las contextualice. Las referencias completas se listan en orden alfabético en la sección final del documento.
- e) Coherencia interna y estilo: El documento mantiene una coherencia interna que articula de manera lógica el problema de investigación, el marco teórico, la metodología y los resultados. Se ha utilizado un lenguaje impersonal, evitando juicios de valor subjetivos. La redacción se ajusta a las reglas gramaticales y ortográficas de la Real Academia Española (RAE, 1999).
- f) Consentimientos informados: Dado que esta investigación es de tipo documental y no involucra la participación directa de sujetos humanos, no se requieren formatos de

asentimiento o consentimiento informado. En caso de futuras investigaciones que impliquen trabajo de campo, estos documentos deberán ser incorporados en los apéndices correspondientes.

g) Redacción en tercera persona: El documento se ha redactado íntegramente en tercera persona y en tiempo presente o pasado, según corresponda (ejemplo: "El análisis revela...", "Se identificaron las categorías..."), evitando el uso de primera persona del singular o plural, así como el tiempo futuro para afirmaciones que ya han sido realizadas.

h) Extensión del documento: La monografía cumple con la extensión máxima de 50 páginas, contadas desde la portada hasta las referencias, sin incluir los apéndices. Las 35 páginas del cuerpo del trabajo se ajustan a los requerimientos establecidos para la modalidad de monografía.

#### Apéndice D: Formato General del Texto

A continuación, se especifican los elementos de formato aplicados al presente documento, en cumplimiento de las directrices de la Guía de Presentación de UNIMINUTO:

| Elemento             | Especificación                                |
|----------------------|-----------------------------------------------|
| Papel                | Tamaño carta (8 ½" x 11")                     |
| Fuente institucional | Cambria, tamaño 16 (Nombre de la Institución) |

| Elemento                | Especificación                                                                                                          |
|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Fuente programa         | Cambria, tamaño 14 (Especialización en Alto Gobierno)                                                                   |
| Fuente título           | Cambria, tamaño 14 (Título de la monografía)                                                                            |
| Fuente autor y director | Cambria, tamaño 12 (Autor y Director)                                                                                   |
| Fuente cuerpo del texto | Calibri, tamaño 12                                                                                                      |
| Espaciado               | Texto a espacio y medio; tablas y figuras a espacio sencillo                                                            |
| Encabezado              | "ESTRATEGIA DEL PODER: MAQUIAVELO Y SUN TZU" (esquina superior izquierda, mayúscula sostenida, no excede 50 caracteres) |
| Numeración              | Números arábigos en la esquina superior derecha de todas las páginas; portada y páginas preliminares sin numeración     |
| Sangría                 | ½ pulgada (1,27 cm) al inicio de todos los párrafos, excepto en el resumen                                              |

| Elemento             | Especificación                                                            |                                                                                                               |
|----------------------|---------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Alineación           | Izquierda para el cuerpo del documento; títulos según nivel de titulación |                                                                                                               |
| Márgenes             | 2,54 cm (1") en todos los márgenes de la página                           |                                                                                                               |
| Resumen de Apéndices | Co                                                                        | Justificación                                                                                                 |
| IncluidosApéndice    | nte                                                                       |                                                                                                               |
|                      | nid                                                                       |                                                                                                               |
|                      | o                                                                         |                                                                                                               |
| Apéndice A           | Esq                                                                       | Demuestra el cumplimiento de los niveles de titulación requeridos por las normas APA y la guía institucional. |
|                      | ue                                                                        |                                                                                                               |
|                      | ma                                                                        |                                                                                                               |
|                      | de                                                                        |                                                                                                               |
|                      | títu                                                                      |                                                                                                               |
|                      | los                                                                       |                                                                                                               |
|                      | apli                                                                      |                                                                                                               |
|                      | cad                                                                       |                                                                                                               |
|                      | o                                                                         |                                                                                                               |
| Apéndice B           | Edi                                                                       | Presenta la principal herramienta de análisis (matriz de categorías) y una figura conceptual                  |
|                      | ció                                                                       |                                                                                                               |

| Elemento   | Especificación                                                                                                                                                                                 |
|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|            | <p>n que sintetiza el aporte central de la</p> <p>de investigación.</p> <p>tabl</p> <p>a y</p> <p>figu</p> <p>ra</p>                                                                           |
| Apéndice C | <p>Rec</p> <p>om</p> <p>end</p> <p>aci</p> <p>one Evidencia la aplicación de las normas de estilo,</p> <p>s citación y redacción solicitadas por la guía.</p> <p>gen</p> <p>era</p> <p>les</p> |
| Apéndice D | <p>For</p> <p>ma</p> <p>to</p> <p>gen</p> <p>Especifica los parámetros técnicos de</p> <p>presentación del documento, asegurando su</p> <p>adecuación a los estándares institucionales.</p>    |

Elemento

Especificación

era

l

del

text

o

