

*Diciembre 2016 Número 16*

## *Análisis estratégico, calidad decisional y liderazgo*

*GDD José Miguel Piuzzi Cabrera  
Centro de Estudios Estratégicos  
Academia de Guerra del Ejército*

La cascada de actividades y eventos que origina la toma de decisiones en el plano estratégico en el ámbito militar, impone en los procesos de análisis que se desarrollan a este nivel, asumir integralmente la complejidad propia de este tipo de decisiones. Para ello, es necesario considerar los distintos factores y variables del entorno que influyen en la situación o problema a resolver, a fin de verificar cómo éstos impactan en lo específico que se analiza, pero también, para determinar su influencia en las distintas dimensiones de lo militar (institución, organización, profesión, grupo social), y en la forma cómo opera realmente la organización, con sus fortalezas y debilidades.

La realidad actual, en que incertidumbre y la volatilidad están muy presentes en todos los ámbitos del quehacer humano, incide en las conductas y prácticas cotidianas de las personas, lo que contribuye a que fácilmente se imponga la tendencia a resolver problemas y situaciones que tienen una dimensión estratégica bajo un enfoque cortoplacista, y a veces, sin una consideración muy acabada de las variables que se deben incorporar en su

examen. Así, la visión estratégica se comienza a perder, y fácilmente se termina imponiendo la compulsión por las resoluciones rápidas producto de un exacerbado sentido de lo urgente, sin tener en cuenta muchas de las implicaciones que un problema puede tener en el plano estratégico.

En este panorama el análisis estratégico no solo debe permitir arribar a una buena solución sino que también debe contribuir a la calidad decisional. Ello impone examinar, hoy más que antes, si el sistema de análisis estratégico existente cuenta – más allá de la tecnología y de los medios materiales en general – con equipos multidisciplinarios en que también participen especialistas en análisis; donde se empleen distintos tipos de metodologías que puedan ser validadas y optimizadas a través del tiempo, y en los que se posea una capacidad de monitorear los riesgos y amenazas que pueden afectar en el logro de los objetivos estratégicos, sobre la base de procedimientos y estándares debidamente acreditados.

En este tipo de materias el liderazgo estratégico encuentra todo un desafío, por cuanto debe asumir la necesidad de adaptarse a la influencia y a los cambios del entorno, pero manteniendo como referente la visión y los objetivos estratégicos. Pero aún más, porque como enseñaba Clausewitz “todo se transforma al pasar de la abstracción a la realidad”, y cuando se trata de las Fuerzas Armadas, la certeza de contar con las capacidades que imponen las misiones que se deben cumplir, depende en gran medida de cómo se han llevado a cabo las decisiones y resoluciones en los sucesivos niveles y escalones encargados de gestionarlas y ejecutarlas. En síntesis, de cómo se ha podido conducir el esfuerzo individual y colectivo, para que un buen análisis contribuya a una decisión de calidad, y para que esta última en definitiva pueda llevarse a la práctica.