

2020



Academia de Guerra del
Ejército de Chile

Nº 01/2020

¿CÓMO DEFINIR EL PENSAMIENTO ESTRATÉGICO?

DOCUMENTO DE ANÁLISIS:

¿CÓMO DEFINIR EL PENSAMIENTO ESTRATÉGICO?

Marjorie Gallardo Castañeda*

Resumen

El presente documento de análisis aborda la noción de pensamiento estratégico con el objeto de realizar algunas precisiones al concepto. En este artículo se utilizaron las contribuciones teóricas de Gallardo y Faundes (2014) y de Mario Arteaga (2018).

El pensamiento estratégico es definido como herramienta que reúne el razonamiento con actitudes y valores, y que facilita la resolución de problemas de carácter estratégico en contextos de alta incertidumbre. La noción de pensamiento estratégico se basa en cuatro elementos constitutivos: el pensamiento estratégico, el pensamiento creativo, el liderazgo estratégico y la cultura estratégica. De ellos, los dos primeros son considerados como instrumentales esenciales, el tercero como una cualidad personal y el cuarto como una condicionante exógena.

Palabras clave: Pensamiento estratégico – Pensamiento crítico – Pensamiento creativo

Introducción

Es frecuente escuchar últimamente en la comunidad académica sobre la importancia de desarrollar el pensamiento estratégico en la formación de los Oficiales de Ejército, sobre todo para referenciar y contextualizar objetivos deseados en el proceso de enseñanza aprendizaje.

En algunas ocasiones, suele utilizarse el concepto como un sinónimo de pensamiento crítico, lo que genera no solo una aplicación imprecisa de ambas nociones, sino que también, una interpretación equívoca y confusa. Teniendo presente dicho problema, este documento de análisis pretende esclarecer la noción de pensamiento estratégico en el contexto de las Ciencias Militares, repasando algunos conocimientos teóricos con el fin de recapitular los aspectos relevantes del concepto.

Para ello, se utilizará como insumos teóricos a dos trabajos de investigación realizados previamente por el Centro de Estudios Estratégicos (CEEAG) en los que se proporciona una definición sistemática y pertinente del concepto. El primero de ellos corresponde a una propuesta analítica de la noción y se titula *¿Qué es el Pensamiento Estratégico?* (Gallardo y Faundes, 2014); mientras que el

* Profesora de Historia, Geografía y Ciencias Sociales, Pontificia Universidad Católica de Valparaíso. Master of Arts in Philosophy: Discourse and Argumentation Studies, Universiteit van Amsterdam, Países Bajos. Investigadora y Analista del Centro de Estudios Estratégicos de la Academia de Guerra del Ejército de Chile. ✉ mgallardoc@acague.cl

segundo, constituye una profundización de Mario Arteaga (2018) titulada el *Pensamiento estratégico para enfrentar la incertidumbre*.

Desarrollo

El pensamiento estratégico ha llamado la atención sobre todo de los estudiosos de las Ciencias Militares desde la Época Antigua en adelante. Es así como, hasta la conformación de los Estados Modernos, aproximadamente, varios teóricos y filósofos concibieron esta noción como sinónimo de estrategia militar. Su interés estaba puesto en plantear distintas propuestas para conducir satisfactoriamente los ejércitos en la guerra y, así, conservar y expandir los territorios.

Sin embargo, en la Época Moderna surge la necesidad de fortalecer y racionalizar el Estado con objeto de resguardar sus intereses. En este sentido Maquiavelo a través de sus obras *Del Arte de la Guerra* (1521) y *El Príncipe* (1532) logró sistematizar el concepto de pensamiento estratégico estatal al distinguir y profundizar el vínculo entre el poder político con el de la fuerza militar.

Ya en el siglo XX, el concepto se hace más complejo y amplía sus perspectivas, incluyendo aspectos como la economía, la diplomacia, la sociedad, la cultura, entre otros. Un autor clave en esta nueva visión es Basil Liddell Hart con su obra *Estrategia: La Aproximación Indirecta*, donde se puede visualizar que los Estados poseen una estrategia estatal general la que combina diversos instrumentos de poder para conseguir los objetivos trazados. Otro aporte importante en la conceptualización del pensamiento estratégico lo realiza André Beaufre, quién en su obra *Introducción a la Estrategia* define la estrategia de un estado como un “sistema de pensamiento” (1965, p.31) para enfrentar a los adversarios.

En los últimos años, Charles Allen y Stephen Gerras propusieron en su texto *Developing Creative and Critical Thinkers*, que el pensamiento estratégico es “la habilidad para hacer una creativa y holística síntesis de factores claves que afectan a una organización y su entorno, con el fin de obtener una ventaja competitiva sustentable y exitosa a largo plazo” (2009, p. 78). Como se aprecia, por primera vez se identifica un componente creativo dentro de la noción; junto con ello, se evidencia la idea de que la organización u estado se encuentran situados en un contexto de incertidumbre el que puede verse afectado por diversos factores; asimismo, se observa también la idea de posicionar los intereses por sobre el resto de los estados, pero con una planificación que permita sustentar la estrategia en el tiempo.

Consecuentemente, la noción de pensamiento estratégico ha evolucionado a lo largo del tiempo y se ha ido complejizando, integrando nuevos elementos. El crecimiento en la definición puede ser beneficiosa sobre todo por la comprensión que se logra de éste; sin embargo, puede ampliarse al punto de generar diversas interpretaciones, las que lo van erosionando. Por ello, es conveniente volver a reflexionar y acotar este concepto al contexto de las Ciencias Militares.

En este sentido, Mario Arteaga en el artículo titulado *Pensamiento estratégico para enfrentar la incertidumbre* señala que en los asuntos militares, donde la incertidumbre es una condición permanente y de alta intensidad, y la práctica de la iniciativa y de la anticipación son requerimientos indispensables, el pensamiento estratégico no solo tendría aplicación, sino que también constituiría un elemento fundamental para la toma de decisiones y para la asesoría a quienes tienen la responsabilidad de decidir o resolver (2018, p.18).

De acuerdo a este planteamiento, el pensamiento estratégico es una habilidad relevante para la formación de Oficiales de Ejército, porque su desarrollo permite la toma de decisiones y la resolución de problemas complejos en contextos de presión e incertidumbre. Esta habilidad se hace aún más trascendental en el caso de los Oficiales que se forman para desempeñarse en la función de Estado Mayor, ya que ellos ejercerán el mando y brindarán asesoría en la toma de decisiones.

En el año 2014, junto a Cristián Faundes realizamos un estudio para definir el pensamiento estratégico en que se llegó a la conclusión de que es una herramienta que reúne el razonamiento con actitudes y valores, la que facilita la resolución de problemas de carácter estratégico en contextos de alta incertidumbre. En este sentido, la noción es fundamentalmente pragmática y se encuentra presente de manera transversal en todos los niveles de decisión, a saber, desde el nivel superior estratégico hasta el nivel práctico táctico (2014, pp.20-21)

De la definición planteada aquí se desprenden tres aspectos importantes de considerar. Lo primero que se debe tener en cuenta es que el pensamiento estratégico es una habilidad del razonamiento, es decir, del pensamiento superior. El ejercicio de resolver un problema militar, tomar una decisión o determinar un curso de acción conlleva procesos lógicos racionales en los que se analiza y contrasta información para luego inferir conclusiones.

En segundo lugar, el pensamiento estratégico se desarrolla en función de un contexto determinado, el que se encuentra en constante cambio y donde uno de los desafíos es la capacidad de adaptarse a la emergencia de nueva información que modifique el curso de acción o la decisión tomada. De acuerdo a esta característica, el concepto en sí tiene la particularidad de ser dinámico y requiere del individuo la capacidad de adaptación y resiliencia.

Finalmente, y relacionado con lo anterior, la noción de pensamiento estratégico tiene también una arista pragmática, debido a que el razonamiento que se utiliza es principalmente de orden práctico; asimismo, las resoluciones que se tomen deben responder a las particularidades del contexto y, para ser efectivas, éstas deben ser oportunas. Esta última característica es muy importante y presenta a quién tome las decisiones la oportunidad de dar forma al escenario en la medida en que se va adaptando el pensamiento estratégico al contexto.

A partir de la conceptualización anterior, los autores plantearon que el pensamiento estratégico presenta cuatro elementos constitutivos: pensamiento crítico, pensamiento creativo, liderazgo estratégico y la cultura estratégica (Ver figura N°1).

Figura N°1: Elementos constitutivos del Pensamiento Estratégico



Fuente: Gallardo y Faundes (2014, p. 12)

El pensamiento crítico es uno de los elementos centrales del pensamiento estratégico, porque es el que proporciona la estructura lógica-racional para la toma de decisiones y previene de cometer errores de cognitivos que interfieran en el resultado final deseado en la planificación. En este punto es importante hacer una distinción analítica, debido a que en el lenguaje coloquial suele tratarse como sinónimos al pensamiento estratégico con el crítico. En concreto, se debe tener presente que entre ambos conceptos existe una relación causal donde el pensamiento crítico es necesario e instrumental para la aplicación del pensamiento estratégico por cuanto contribuye a la comprensión de la situación, escenario o problema utilizando el razonamiento.

El segundo elemento constitutivo es el pensamiento creativo, el que se caracteriza por ser flexible y aportar al pensamiento estratégico las capacidades de adaptación y resiliencia necesarias para acomodarse al contexto incierto y cambiante, identificando espacios de oportunidad para moldearlo a favor. Al igual que en el caso del pensamiento crítico, esta es una habilidad instrumental esencial para la ejecución del pensamiento estratégico, su principal contribución se asocia con la innovación, es decir, con la formulación de ideas novedosas o nuevos cursos de acción para resolver los problemas identificados.

Vinculado a los dos componentes comentados en los párrafos anteriores se encuentra el liderazgo estratégico, el que se considera esencial para la aplicación del pensamiento estratégico de forma efectiva. Este elemento constitutivo supone la existencia de algunas habilidades previas, como la visión de futuro, la decisión, la disponibilidad al continuo aprendizaje, la adaptación a nuevos desafíos, entre otros. Lo anterior, se sistematiza en la habilidad para socializar de modo tal que quién ejecuta el pensamiento estratégico pueda posicionarse e influir en los demás.

Por último, se encuentra el elemento de la cultura estratégica. Según los autores este es un componente exógeno al sujeto que toma decisiones, ya que se encuentra presente en el contexto (local, nacional, organizacional, etc.); sin embargo, interviene decisivamente en la forma como éste

concibe el entorno y enfrenta los desafíos. En términos concretos, la cultura estratégica se compone de las creencias, ideas, supuestos, normas y conductas que una sociedad tiene. De esta forma, comprender la cultura estratégica de una determinada sociedad -por ejemplo- es un insumo para analizar su pensamiento estratégico.

Reflexiones finales

En el presente documento de análisis se abordó el concepto de pensamiento estratégico, con el fin de despejar algunas dudas en cuanto a su definición y aplicación. Para ello, se sintetizaron los resultados de investigaciones previas realizadas por la sección de Investigación y Análisis del Centro de Estudios Estratégicos de la Academia de Guerra.

Como se ha revisado en este artículo, el concepto de pensamiento estratégico ha evolucionado a lo largo de la historia, desde una concepción militar vinculada a la estrategia en el campo de batalla a una noción más amplia y compleja aplicable a ámbitos diversos. El aspecto clave en esta evolución han sido los aportes teóricos que lo han propuesto como un sistema de pensamiento.

A partir de dicho hallazgo, es posible definir que el pensamiento estratégico es una habilidad del razonamiento, esencialmente pragmática y que se orienta a la resolución de problemas complejos en contextos cambiantes de alta incertidumbre. Desde esta perspectiva, es una habilidad importante para los Oficiales estudiantes del Curso Regular de Estado Mayor.

Dicha definición se sostiene sobre cuatro componentes: el pensamiento crítico, el pensamiento creativo, el liderazgo estratégico y la cultura estratégica. Cada uno de ellos proporciona un elemento relevante para la conformación del pensamiento estratégico, a saber: la aplicación lógica del razonamiento para la resolución eficiente de problemas complejos, la innovación para descubrir nuevas soluciones o cursos de acción, la capacidad de socialización necesaria para influir con determinación en los demás y la identificación de creencias, ideas, supuestos, normas y conductas que una sociedad tiene.

Finalmente, en el análisis es necesario considerar que los mencionados elementos constitutivos tienen un rol distinto dentro del concepto de pensamiento estratégico. En este sentido, mientras el pensamiento crítico y creativo son instrumentales esenciales, el liderazgo estratégico es una cualidad personal y la cultura estratégica es una condicionante exógena.

Los aspectos discutidos en este trabajo no son definitivos. Conforme a ello, sería conveniente profundizar en futuras investigaciones en la función específica que ejerce cada uno de los componentes en la conformación del pensamiento estratégico, o bien, aplicar estos conceptos al estudio particular de algún país o sociedad.

Bibliografía

- Allen, C. y Gerras, S. (2009). "Developing Creative and Critical Thinkers". En: *Military Review*. 89 (6). Fort Leavenworth, Kansas: U.S Army Combined Arms Center.
- Arteaga, M. (2018). Pensamiento estratégico para enfrentar la incertidumbre. En Centro de Estudios Estratégicos de la Academia de Guerra, "El Pensamiento Estratégico: una habilidad para anticiparse al futuro", Santiago de Chile: Andros Impresores.
- Beaufre, A. (1965). Introducción a la Estrategia. Madrid: Instituto de Estudios Políticos.
- Gallardo, M. y Faundes, C. (2014). "¿Qué es el pensamiento estratégico?". En: Centro de Estudios e Investigaciones Militares, escenarios Actuales, 19 (3), pp: 7-22.
- Liddell Hart, B. (1989). Estrategia: La Aproximación Indirecta. Madrid: Ministerio de Defensa
- Maquiavelo, N. (2003). *Del Arte de la Guerra*. Buenos Aires: Editorial Losada.
- Maquiavelo, N. (2009). *El Príncipe*. Madrid: Editorial EDAF.