

PENSAMIENTO ESTRATÉGICO

UTOPIÍA Y PRAGMATISMO

Por: Cpnv. de E.M.C. (S.P.) Estuardo Salas Aldás

Resumen

En el estudio y comprensión doctrinario de un Estado Mayor Conjunto o para la asesoría a la Alta Dirección, este artículo impulsa la investigación de uno de los componentes críticos de la planificación estratégica denominado *pensamiento estratégico* y promueve su relación directa con la ambición estratégica de una organización, necesaria para impulsar la comprensión política y posteriormente a la priorización, sincronización y secuenciamiento de los objetivos y metas (resultados) estratégicos.

Palabras claves: *planificación estratégica, causa efecto, pensamiento reflexivo, ambición estratégica.*

Abstract

In the doctrinal study and understanding of a Joint Staff or for advice to Senior Management, this article drives the investigation of one of the critical components of strategic planning called *strategic thinking* and promotes its direct relationship to an organization's strategic ambition, necessary to drive political understanding and subsequently to the prioritization, synchronization and sequencing of strategic objectives and goal (outcomes).

Key words: *strategic planning, cause and effect, reflective thinking, strategic ambition.*



Fuente: (Francia, 2021), <https://www.psicologia-online.com/pensamiento-estrategico-que-es-caracteristicas-ejemplos-y-como-aplicarlo-5776.html>

INTRODUCCIÓN

En el conjunto de ámbitos de convivencia social en el que se desenvuelven las decisiones humanas, la Planificación Estratégica en la generalidad de las organizaciones a pesar de su carácter orientador y traductor del lenguaje político hacia un necesario lenguaje operativo técnico, no ha podido desligarse de una finalidad naturalmente teórica o de una estela “soñadora”, donde su metodología se la expresa como de alta importancia pero se la estudia con relativa

superficialidad, subordinándola al carácter experto o decisión predeterminada de quien coyunturalmente la desarrolla, debilitando la fortaleza intelectual de sus contenidos, donde uno de sus componentes principales: el “*pensamiento estratégico*” es crítico y motivo de este análisis.

GÉNESIS DEL CONCEPTO

Todos los seres y en consecuencia las instituciones, están influenciados por las leyes de la naturaleza que

afectan las decisiones en todos los niveles, por lo que también un condicionante natural será la reacción continua de ser – medio o ente – ambiente, que por su naturaleza “viva” procuran mantener o modificar la situación existente, lo cual representa a su vez que a cada segundo se produce una nueva situación como una lógica conclusión de la relación permanente (causa) entre las fuerzas naturales o artificiales, que influyen o modifican la situación vigente y generan resultantes determinados como efectos¹.

Por lo tanto, al reconocer que una causa o una combinación de causas generan un efecto, y que a su vez, este efecto puede llegar a convertirse en causa de nuevos efectos, también implica reconocer que el estudio de la acción y reacción mediante un mecanismo lógico, permite al decisor actuar como sujeto activo en la generación de causas que sean adecuadas para producir los efectos deliberados favorables, lo contrario implica estar inmerso a las fuerzas de la naturaleza, y sujeto al vaivén de las decisiones sin asumir el reto del involucramiento en el enrutamiento estratégico.

La planificación estratégica (en cualquiera de su nominación y metodología) se concibe al momento como la mejor herramienta para este rol, que permita mantener en un equilibrio aceptable las causas que favorezcan los efectos favorables de largo plazo, y de ser necesario, introducir nuevos factores que modifiquen o contrarresten las causas que tiendan a alterar desfavorablemente la situación esperada, considerando en su aplicación los cuatro preceptos fundamentales del método de Descartes de Evidencia (fáctico o verdadero), Análisis (dividir el general para examinar cada parte), Síntesis (conocimiento simple para avanzar a lo complejo) y de Relacionamiento (revisiones continuas para evitar omisiones).

Este proceso natural o artificial genera un *pensamiento reflexivo*, muy necesario y vital para para la planificación estratégica, ya que es el que permite clarificar, orientar y sostener el proceso metodológico de las decisiones de carácter estratégico, a través de la interrelación de la formulación filosófica con el modelo conceptual, el proceso analítico con la apreciación, los escenarios con la decisión estratégica, el proceso operativo con la determinación estratégica y el diseño programático con la supervisión estratégica, de responsabilidad ineludible del Comando o Alta Dirección.

La historia es rica de ejemplos de este pensamiento reflexivo a través de los escritos de autores clásicos y contemporáneos, donde podríamos mencionar a Sun Tzu sobre la pertinencia de saber explotar la situación en su provecho, la victoria sin pelear, la decepción, el conocimiento y el pensamiento del enemigo; de la misma manera a Nicolás Maquiavelo que hace hincapié sobre la oportunidad y decisión del príncipe como necesarios para la finalidad

de un buen gobierno; el pensamiento de Alfred Dupont Chandler sobre la necesaria relación de la organización con la estrategia aplicada en el mercado para obtener resultados eficientes; a Igor Ansoff sobre la sutil o soft inserción de la empresa con el ambiente; a Michael Porter con su necesaria integración y retroalimentación incluso del día a día para crear y mantener las ventajas competitivas, poder de negociación y otros postulados de carácter estratégico, que junto a otros y muchos autores que en razón de la justicia por su real aporte intelectual, es una invitación seria para su estudio.

Figura 2
Pensadores Estratégicos



Fuente: Creación propia, imágenes tomadas de: (google)<https://www.politicaexterior.com/articulo/el-arte-de-la-guerra-de-sun-tzu/>; y, <https://www.google.com/search?q=clausevich&tbm>

Cada uno de estos autores, impulsaban a través de sus teorías el fortalecimiento de un pensamiento reflexivo destinado al aprendizaje de directivos o empresarios en los diferentes niveles de gerenciamiento o dirección, sobre los aspectos que afectaban a sus organizaciones, de manera paralela a la cotidianidad empresarial o del día a día que limita la capacidad de cambio o su crecimiento, con mención especial a los aspectos que no podían ser controlados por la misma empresa, entre ellos la incertidumbre, el riesgo, la inestabilidad, la dinámica de cambio y la competencia, donde el planeamiento militar que fue muy útil en su origen luego fue continuado con teorías empresariales armonizadas en su particular pensamiento de nuevas herramientas para el diseño de soluciones, que modificaban de forma directa o indirecta al ente de estudio y en consecuencia influían estratégicamente en el ambiente de su interés.

PENSAMIENTO ESTRATÉGICO

En la actualidad, la adaptación de un moderno “*pensamiento estratégico*” en la concepción sistémica de la planificación estratégica, es el que facilita el relacionamiento en todos los niveles de la planificación del Estado, desde la concepción y evaluación del diseño político para el diseño de la

¹ Planeamiento Operacional Naval. (Baidal, 2001)AGUENA 2001, Pg. 1-6.

estrategia de desarrollo nacional, donde los elementos relevantes de los escenarios activados en cualquier ámbito (militar, empresarial, organizacional entre otros), que tradicionalmente han estado inmersos a un alto nivel de incertidumbre y de lo incierto, se ven influenciados con más fuerza frente a una exponencial dinámica de crecimiento de los aspectos de la información, el conocimiento, la ocurrencia y el tiempo (elementos clave en la tendencia moderna a la inteligencia artificial), con resultados de futuro difícilmente predecibles, sea al equilibrio o al caos.

Por ella se consensua el criterio que una vez realizada la comprensión particular de la Política o Gran Estrategia, la Planificación Estratégica incursiona con su metodología arbitrariamente establecida en los siguientes “Componentes de la planificación estratégica”:

- la tipología de planificación,
 - los orientadores estratégicos,
 - los principios estratégicos,
 - los factores estratégicos,
 - la organización estratégica,
 - los elementos orientadores (diseño), y
 - el “*pensamiento estratégico*” que facilita el estudio y proceso de mejora.
- a. ¿Qué es un pensamiento?
- El pensamiento es una cualidad humana que permite la formación de ideas y representaciones de la realidad en su mente, relacionando unas con otras, donde las ideas parten de un ente y las representaciones corresponden al ambiente. (Languages, 2022)²
- b. ¿Qué es una estrategia?
- Estrategia es la concepción de una solución como un conjunto de decisiones y criterios por los cuales una organización se orienta hacia la obtención de determinados objetivos del más alto nivel.
- c. ¿Qué es estratégico?
- Estratégico es relativo a la estrategia y corresponde a algo que está meditado, planeado y orientado para alcanzar un fin político o del más alto nivel. Cuando se refiere a niveles de la planificación corresponde al inmediato siguiente al de la política, acordando teóricamente otros dos niveles subsiguientes para el funcional (creativo) y el técnico (procedimiento). En el ámbito militar, se ha establecido teóricamente niveles que podrían parecer similares conceptualmente pero son de diferente complejidad, como lo son el estratégico, operacional y táctico.
- d. ¿Qué es *pensamiento estratégico*?
- El *pensamiento estratégico* es una cualidad organizacional que contribuye a la planificación

“El *pensamiento estratégico* para las Fuerzas Armadas sería por tanto una cualidad organizacional que impulsa al eficaz relacionamiento de la doctrina y cultura militar con la comprensión de la política y del empleo / desarrollo del poder militar, sobre la base de los intereses nacionales o excepcionales objetivos del más alto nivel”.

estratégica relacionando las ideas o cultura organizacional con representaciones de la realidad, para alcanzar un fin político o determinados objetivos del más alto nivel.

- e. ¿Qué es planificación estratégica?

La planificación estratégica se la concibe como un proceso metódico, lógico, previsorio y reflexivo, generado en el más alto nivel de la organización, para la concepción de una estrategia preferentemente de largo plazo hacia un futuro escenario deseable, por lo tanto, el enfoque filosófico se fortalece en una cultura de previsión, destino y evaluación de objetivos, proyectos y metas interrelacionados en el horizonte de planeamiento escogido.

- f. ¿Qué es la planificación estratégica para las Fuerzas Armadas?

El planeamiento o planificación estratégica para las Fuerzas Armadas, se lo debe entender como el proceso metódico, lógico, previsorio y reflexivo, a cargo del Alto Mando Militar, que permita la comprensión de la política, la concepción del empleo del poder militar y del desarrollo institucional respectivamente, para relacionar el fin político establecido con el estado final deseado en un horizonte de compromiso organizacional.³

- g. ¿Qué sería el *pensamiento estratégico* para las Fuerzas Armadas?

El *pensamiento estratégico* para las Fuerzas Armadas sería por tanto una cualidad organizacional que impulsa al eficaz relacionamiento de la doctrina y cultura militar con la comprensión de la política y del empleo / desarrollo del poder militar, sobre la base de los intereses nacionales o excepcionales objetivos del más alto nivel.

² Diccionario de Oxford Languages. <https://languages.oup.com/label-ling-our-datasets-es/>

³ (DIEDMIL, 2020) Manual Militar de Planificación Estratégica de FF.AA. MM-DCP-02. Diciembre 2020.

“(...) el *pensamiento estratégico* a diferencia de la planeación está a salvo de dicha influencia, pues los límites del pensamiento estratégico está sujeto exclusivamente al proceso reflexivo y lógico que le da el ente a su “ambición o proyección estratégica”

ASPECTOS IMPORTANTES

Un aspecto importante por lo tanto, será el alineamiento del *pensamiento estratégico* a la política o mejor expresado sería la desagregación lógica del interés nacional a largo plazo, donde el relacionamiento de la orientación directiva con la ejecución administrativa u operativa es crítico, dado que son ellos quienes enfrentan las dinámicas de cambio en los escenarios actuales, buscando en la estrategia una adecuada orientación de futuro y en la gestión el permanente aprendizaje a la cultura de cambio y búsqueda de nuevos logros frente a una indiscutible escasez de recursos presente en todos los ámbitos.

Es indudable que este relacionamiento tiene la desventaja de que una estrategia (plan) puede sucumbir a resultados mediocres como resultado de una política mediocre sin que por ello se deba desperdiciar recursos, mientras que el *pensamiento estratégico* a diferencia de la planeación está a salvo de dicha influencia, pues los límites del *pensamiento estratégico* está sujeto exclusivamente al proceso reflexivo y lógico que le da el ente a su “ambición o proyección estratégica”, que es el resultado del relacionamiento de su propia cultura con la realidad, por lo tanto, la diferenciación de estos conceptos permite que un pensamiento estratégico más esperanzador puede convivir en una planeación estratégica limitada, dado que la política o los recursos en curso se lo impiden o se lo limitan.

En el ámbito de la Defensa y su aplicación fáctica con la estructura programática del Estado, aún en los países altamente desarrollados está presente este desequilibrio, por lo tanto no es de asombrarse o asustarse cuando el *pensamiento estratégico* tiene una aspiración naturalmente superior al establecido en la estrategia, esto me atrevo a recomendar como justo y necesario, pues con excepción de un escenario eminentemente de guerra, la prioridad estratégica siempre estará del lado de la balanza hacia el desarrollo, que equivocadamente se lo menciona como períodos de paz cuando en el “orden internacional” esto es inexistente, siendo teórica y conceptualmente adecuado que la supuesta cotidianidad del “orden internacional”, se lo denomine en lo que es, una pausa estratégica, con la esperanza que sea adecuada y suficiente para el

desarrollo y fortalecimiento del poder nacional, donde serán los mismos componentes del orden internacional los generadores o los disociadores de esta pausa estratégica.

De esta manera, el *pensamiento estratégico* ubicado siempre en el nivel de ambición que impulsa la estrategia de desarrollo, será la cualidad inherente para la priorización en el secuenciamiento y sincronización estratégico, dado que buscará desde la interpretación de la planificación nacional (nivel 0) viabilizar este desbalance para que la planificación estratégica de la Defensa (nivel 1), de las FF.AA (nivel 2 y 3), culminen con una priorización, secuenciamiento y priorización en la estructura programática (nivel 4) de los mejores resultados posibles ante los recursos disponibles, lo cual facilitará la evaluación de los riesgos y limitaciones impuestas por el fin político, sea este por ejemplo a un hipotético escenario para conflictos de alta intensidad, o de desarrollo de una capacidad con finalidad política, y en consecuencia es el *pensamiento estratégico* quien siempre impulsará la mejor actuación de la organización en todo el marco del umbral de conflicto.

PENSAMIENTO ESTRATÉGICO EN LA COMUNIDAD DE PLANIFICACIÓN.

En la planificación de la Defensa Nacional, se podría entender que el pensamiento estratégico sería la cualidad reflexiva que el sector Defensa impulsa para el eficaz relacionamiento de la sociedad y la cultura ciudadana con la comprensión de la política de la defensa del estado, sobre la base de los intereses nacionales o excepcionales objetivos del más alto nivel.

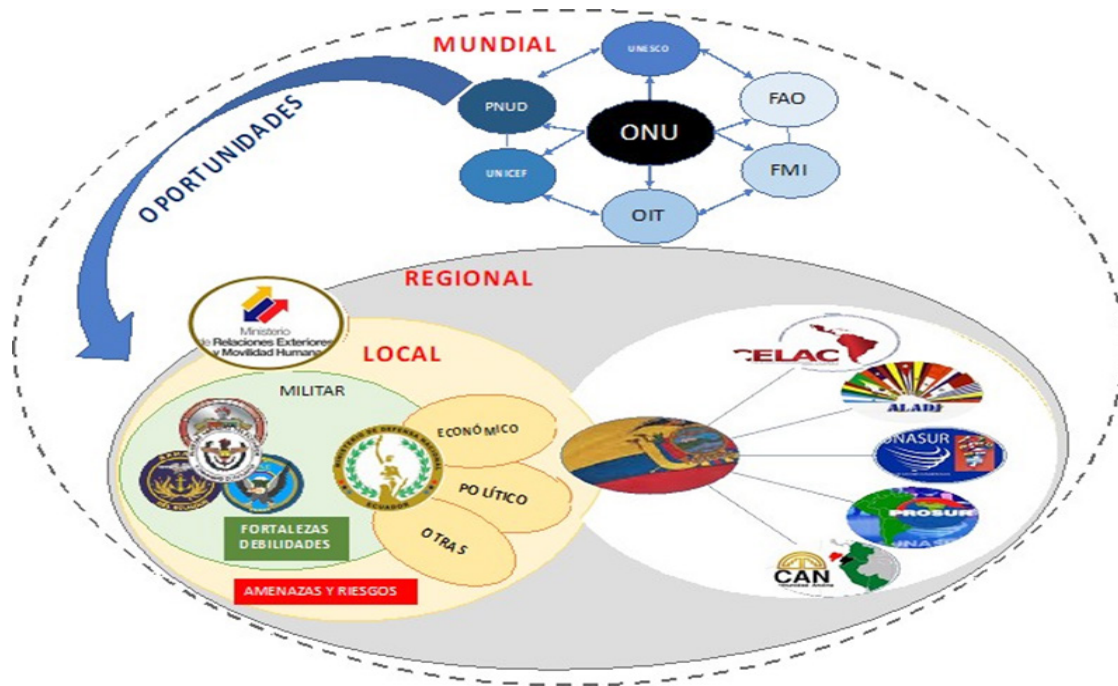
El pensamiento estratégico para las Fuerzas Armadas sería por tanto una cualidad organizacional que impulsa al eficaz relacionamiento de la doctrina y cultura militar con la comprensión de la política y del empleo / desarrollo del poder militar, sobre la base de los intereses nacionales o excepcionales objetivos del más alto nivel.

El pensamiento estratégico para cada órgano de la defensa sería por tanto una cualidad institucional que impulsa al eficaz relacionamiento de la doctrina y cultura institucional con la comprensión de la política y del empleo / desarrollo del poder militar, sobre la base de los intereses en sus ámbitos o connotaciones de fuerza, institución o autoridad.

Finalmente, el pensamiento estratégico en el nivel operativo o técnico sería por tanto una cualidad ocupacional que impulsa al eficaz relacionamiento del conocimiento y cultura técnica con la comprensión de la doctrina y cultura institucional, para el desarrollo o empleo de sus capacidades en sus ámbitos o connotaciones de fuerza, institución o autoridad.

Figura 3

Enfoque sistémico de Fuerzas Armadas



Fuente: Creación propia, imágenes tomadas de: (google)<https://www.politicaexterior.com/articulo/el-arte-de-la-guerra-de-sun-tzu/>; y, <https://www.google.com/search?q=clausevich&tbm>

OBSERVACIONES FINALES

- La comprensión y desarrollo del pensamiento estratégico en las teorías de planificación estratégica ha requerido que arbitrariamente la Planificación estratégica se agrupe en áreas o aspectos teóricos doctrinarios que denominaremos “Componentes de la planificación estratégica”.
- Estos componentes contienen a su vez elementos sustantivos y mutuamente relacionados, por lo tanto, el análisis y comprensión que lo ejecuta el pensamiento estratégico requiere sea complementado con la aplicación en el desarrollo de la planificación, donde ningún componente o elemento es más o menos que otro, y deben ser catalogados o aplicados en razón de la problemática a resolver.
- El pensamiento estratégico es la cualidad reflexiva de la planificación que facilita la aplicación metodológica y lógica de dicho proceso, impulsando a obtener soluciones eficaces que van más allá de la simple aplicación metodológica.
- La política o el nivel superior de planificación puede resultar un limitante a los resultados de la planificación pero no lo es del pensamiento estratégico, ya que este está en directa relación a la “ambición estratégica” y se transforma en el factor crítico para la definición de prioridades en el sincronismo y secuenciamiento de objetivos, programas y proyectos.
- Una sociedad puede vivir con dignidad si desarrolla un pensamiento estratégico aún con limitado potencial o poder, pero una potencia puede desaparecer ante un pensamiento estratégico dormido o desatendido.

Bibliografía

- Baidal, N. (2001). *Planeamiento Operacional Naval*. Guayaquil: AGUENA.
- DIEDMIL. (2020). *Manual Militar de Planificación Estratégica de las FF.AA MM-DCP-02*. Quito: DIEDMIL.
- Francia, G. (27 de mayo de 2021). *Psicología - Online*. Obtenido de <https://www.psicologia-online.com/pensamiento-estrategico-que-es-caracteristicas-ejemplos-y-como-aplicarlo-5776.html>
- google. (s.f.). Obtenido de <https://www.politicaexterior.com/articulo/el-arte-de-la-guerra-de-sun-tzu/>; <https://www.google.com/search?q=clausevich&tbm>
- Languages, O. (2022). *Diccionario. Definiciones de Oxford Languages*. Obtenido de <https://languages.oup.com/labelling-our-datasets-es/>