

**ENFOQUE 12 / 2017**  
**STRATEGIA NOW**

*10/10/17*



**CENTRO DE ANÁLISIS Y PROSPECTIVA**  
**GABINETE TÉCNICO DE LA GUARDIA CIVIL**

*Con la serie **ENFOQUE** el Centro de Análisis y Prospectiva pretende contribuir al debate sobre grandes cuestiones en materia de seguridad. Es evidente cómo en la sociedad española las cuestiones de seguridad o las relaciones internacionales comienzan a ser materia de interés. Ámbitos que comienzan a ganar espacio en medios de comunicación o en los clásicos debates en reuniones sociales, familiares y de amigos.*

*España, al mismo tiempo, vive un momento interesante en materia estratégica. Pensamiento que anteriormente radicaba especialmente en el Ejército (y en la Guardia Civil) o en grandes empresas se extiende a todos los ámbitos sociales. Las estrategias de Seguridad Nacional o de Acción Exterior son claros ejemplos. Cuestiones como geoestrategia, inteligencia económica, geopolítica o geoeconomía comienzan a ser realmente consideradas. Formaciones en materias de análisis, inteligencia o prospectiva comienzan a trazar las líneas base de disciplinas transversales que contribuyen a apoyar el pensamiento estratégico.*

*Sin duda existen todos los elementos para proceder al desarrollo de ejercicios que nos ayuden a entender el mundo actual y, lo que es más importante para nuestra sociedad y nuestro país, contribuir desde las diferentes áreas de acción a ubicar a España en el lugar que le corresponde en el mismo.*

*A través de un equilibrio de visiones analíticas, de futuro, y siempre con una finalidad didáctica, **ENFOQUE** abordará periódicamente fenómenos muy complejos desde un punto de vista que, en la medida de lo posible, pretendemos sea diferente, pero que su vez esté basado en fuentes de interés.*

*En todo caso, las opiniones manifestadas en estos artículos son únicamente de los autores y no representan la postura oficial de la Guardia Civil.*



# STRATEGIA NOW

**Roberto Bueno**  
*Analista del CAP*

## Introducción

En este mundo actual caracterizado por la incertidumbre nuestro deseo por una seguridad común nos obliga a comportarnos políticamente. Esto supone, en el contexto estructuralmente anárquico en que habitamos, establecer una convivencia colectiva; algo que implica un comportamiento estratégico por parte de quienes deben tomar las decisiones.

El pensamiento estratégico es algo necesario para los colectivos humanos organizados socialmente y consiste en seguir una lógica de fines y de medios. En otras palabras, la selección de objetivos comunes para la sociedad necesita de un planeamiento instrumental o estratégico.

El concepto actual de estrategia, al igual que su análogo “estudios estratégicos”, deriva en su raíz del sentimiento de inseguridad percibido, real o imaginariamente, tanto por individuos como por grupos. Es la estrategia, en su nivel más elevado, la que conecta los motivos políticos con los efectos sociales, legales o económicos.

En todos los bandos enfrentados en un conflicto, existirán ideas en colisión. Nuestra misión es hacer que sean las nuestras las que triunfen apoyadas en la razón y en la justicia. Simplemente se trata de que, pese a las dificultades a corto plazo, nuestro objetivo debe consistir en conseguir una victoria estratégica.

Puede darse una cierta dificultad en la comprensión del concepto de estrategia debido al uso indiscriminado que se hace actualmente del término. En principio hay una diferencia fundamental entre las estrategias, en plural, que han de aplicarse a los problemas actuales del mundo y la teoría general de la estrategia que funciona como base, como educación fundamental de los profesionales y que es aplicable a todo tipo de conflictos.

Es esencial tener presente que tanto las fuerzas y cuerpos de seguridad como las fuerzas armadas están subordinadas a un propósito político. Las amenazas a la seguridad de los ciudadanos pueden tomar muchas formas y por eso debe existir un recordatorio del mismo que sea persistente en todos los niveles de comunicación.

El conflicto, sea este una confrontación militar o la lucha contra el delito en los centros urbanos o cualquier otro desafío, es siempre un viaje a lo desconocido. El objetivo no es pasivo y todas las partes de un conflicto tendrán sus alternativas estratégicas. Además, en todos los dilemas de seguridad pueden influir circunstancias que no podrían haberse anticipado ni predicho con anterioridad.

Esto es característico en las políticas internacionales y en los grandes problemas de seguridad. Todas las partes, desde el mando estratégico enemigo al traficante de drogas del barrio, se esforzarán por anticipar las reacciones de sus oponentes pero en un contexto en el que alternativas y riesgos son difíciles de predecir anticipadamente.

Por encima de todo, esta digresión sobre el futuro de la estrategia pretende defender la disciplina como la función de intermediación principal en una política de seguridad comprensiva.

## **Hacia una teoría general**

Las fuerzas y cuerpos de seguridad operan tácticamente sobre el terreno la mayor parte del tiempo. La estrategia y la proyección operacional para ellos son impuestas desde el exterior como decisión política del mando y, si esto falla por falta de comunicación o cualquier otra causa, las fuerzas operativas intentarán hacer lo que saben hacer y es su misión. Un soldado o un policía vive en el mundo real centrado en su supervivencia y en la obtención del éxito en la misión. Desde su realidad no hay espacio para tener una visión operacional y desde luego no se aspira a conseguir objetivos estratégicos.

Cuando no existe una estrategia definida que respalde a las operaciones a pie de calle, las consecuencias para los profesionales de la seguridad pueden ser desastrosas. La estrategia es rehén de la ejecución táctica y requiere profesionales comprometidos que estén preparados y comprometidos.

La historia de la estrategia, desde Tucídides a von Clausewitz, nos enseña que existen características determinadas que pueden aplicarse de forma general a diferentes contextos históricos –crisis, amenazas, alianzas, enfrentamientos, etc–. El caso definitivo de la duda estratégica es el armamento nuclear. En cualquier otro conflicto los errores pueden ser –y han sido– subsanados si las circunstancias lo permiten pero específicamente en el caso nuclear, si se llega al enfrentamiento, cualquier educación estratégica no valdrá de mucho.

Mirando al pasado se ha podido comprobar la falta de consistencia en la estrategia cuando analizamos las campañas de la Comunidad Internacional en Irak o Afganistán en la pasada década. Los fines políticos alcanzables, que deberían haber guiado los esfuerzos de las naciones invasoras, eran o inexistentes o ilusorios. Las alianzas fueron en muchos casos erráticas o directamente equivocadas y el despliegue de la fuerza militar fue cuando menos insuficiente en muchos momentos. Todo esto tuvo graves consecuencias estratégicas.

Es posible constatar en la historia de la estrategia que esta siempre ha estado conducida por los principios básicos de una teoría general que se puede aplicar a todo momento, lugar y circunstancia –hablamos de aspectos militares, geopolíticos, de seguridad física, del ciberespacio, etc.– Defendemos en este artículo la proposición de que la estrategia se ha mantenido prácticamente sin cambios a lo largo del tiempo de modo constante y ubicuo.

Hay que diferenciar en este punto entre la idea de estrategia –como una teoría general aplicable en cualquier momento– y la de estrategias –en tanto elecciones realizadas por

determinadas personas o instituciones, en un momento concreto en el tiempo, dados los medios disponibles y los objetivos alcanzables—.

La estrategia ha sido una función cuya lógica histórica siempre ha consistido en alcanzar los fines políticos deseados a través de la elección de métodos estratégicos alternativos disponibles o accesibles. En todo el proceso se da la circunstancia de que deben asumirse determinadas premisas o supuestos de carácter idiosincrático. Pero realmente, aunque los problemas contemporáneos son siempre cambiantes, en esencia suelen tener las mismas raíces comunes.

Cualquier persona dedicada a la estrategia en cualquier disciplina debe contar con la habilidad de entender el pasado en su contexto histórico y considerar que del mismo pueden extraerse tres factores comunes fuertemente entrelazados:

1. Naturaleza humana. Los seres humanos hemos mostrado tener una cierta esencia inmutable en el tiempo. No existe dificultad alguna para comprender a Heródoto o Tucídides en la actualidad pese a que sus escritos superan los 2.500 años de antigüedad.
2. Política. Desde nuestros orígenes el espíritu humano se ha visto guiado por los conceptos clásicos de “miedo, honor e interés”; esto es lo que estaba detrás de nuestra pretensión de asegurar un gobierno y un orden. Pensamientos y comportamientos políticos y sus derivados estratégicos han sido características constantes de la historia de la civilización.
3. Estrategia. La necesidad de la estrategia se derivaría de la condición esencialmente competitiva del ser humano. Es algo que se aproxima a una “ley de hierro” e impone una disciplina necesaria de la que se deriva la lógica necesaria de la estrategia en el tiempo y el espacio.

Mientras que ha de reconocerse que existe un cambio evidente en la continuidad de la estrategia, existe aún más continuidad en el propio cambio. De hecho, puede afirmarse que hay una asimetría considerable entre las fuerzas del cambio en el pensamiento y las de la continuidad. También que estas últimas son considerablemente más importantes que las primeras.

Los constituyentes fundamentales de los acontecimientos históricos pueden encuadrarse sin dificultad en explicaciones “transhistóricas” que pertenecen al concepto de gobierno y estrategia. Por ejemplo, los agresivos colonos romanos de los primeros años del imperio pueden explicarse en términos de lógica de estado e intereses personales y esto puede encuadrarse en el concepto de deseo de riqueza, gloria y poder.

Para entender el futuro de la estrategia es suficiente conocer que cada comunidad política está motivada por sus propios miedos, sus intereses propios y su sentido idiosincrático del honor. Esto es independiente de la teoría que se emplee para explicar el gobierno y la estrategia empleada en cada momento histórico.

En cualquier caso, hablar de opciones estratégicas implica reconocer la preeminencia de las opciones políticas. Porque aunque la estrategia no es política siempre trata de política... cualquier tipo de planeamiento, implique o no violencia organizada, tiene siempre un significado político.



En este sentido, la prudencia es la cualidad principal del comportamiento estratégico porque este siempre implica considerar las consecuencias de las acciones y las amenazas. Mientras que hablamos de táctica para referirnos a la actuación operativa, la estrategia consiste en planificar las consecuencias del comportamiento operacional que la precede. La prudencia es el más alto valor cuando se tiene en cuenta la “ley de las consecuencias inesperadas”. Si el futuro no es predecible ¿qué valor no ha de tener la prudencia del estratega al evaluar las consecuencias de sus decisiones?

A nivel estratégico, el encargado del planeamiento no puede permitirse el lujo de estar constreñido por una dedicación principal a los ideales de legitimidad y justicia, especialmente en el caso en que se haga a costa de debilitar la seguridad interior o desequilibrar el poder militar exterior. Dicho esto, tampoco debe desestimarse la realidad de que las creencias morales acerca de los comportamientos y políticas justas y legítimas tienen por sí mismas una fuerza fundamental.

Cuando evaluamos el valor de “nuestra” estrategia sobre la del “adversario” lo que obtenemos son las consecuencias de la actividad ejecutiva, tanto policial como militar o de otro tipo y tanto a nivel táctico, como operacional. Pero las limitaciones estratégicas vendrán dadas por dos categorías posibles:

- *Limitación conceptual.* Que se refiere a la limitación en la capacidad para solucionar problemas estratégicos determinados.
- *Competencia en la actuación.* Referida a las distintas alternativas existentes y la eficacia de su ejecución para conseguir los objetivos de una estrategia determinada.

## Un esbozo de una teoría general

El concepto de estrategia está inextricablemente unido al de caos, no en el sentido matemático de moda sino en el que implica desorden y confusión. La esencia de la estrategia, sea militar, policial, política, etc... está ligada al de control de la acción para conseguir el efecto deseado. La estrategia se convierte así en adversaria del desorden y la incertidumbre y su práctica encuentra la resistencia de lo inesperado y por tanto se dedica siempre a la prevención del caos.

Una teoría general debería definir su objeto, categorizar sus partes más importantes y explicar cómo funcionan. Además debería definir la conexión de su objeto con otros que estén relacionados y posiblemente, anticipar el comportamiento futuro<sup>1</sup>.

Dado que no existe en la práctica una teoría general estratégica daremos aquí los puntos que, según el académico Colin S. Gray, deberían formar parte de la espina dorsal de una teoría estratégica que aspire a la abstracción y la mayor generalidad posible<sup>2</sup>:

1. Una estrategia global consiste en la dirección y empleo de todos los activos disponibles de la comunidad de seguridad con el propósito de conseguir un objetivo político.

---

<sup>1</sup> *An Imperfect Jewel: Military Theory and the Military Profession.* Harold R. Winton. Journal of Strategic Studies. 2011.

<sup>2</sup> *The Future of Strategy.* Colin S. Gray. Polity Press. 2015, pp. 83.

2. Una estrategia de seguridad implica determinar el objetivo y el empleo de la fuerza o de la amenaza de la fuerza con propósitos políticos, determinados por las instancias competentes.
3. La estrategia debe ser concebida como un puente entre las intenciones políticas y los instrumentos del poder.
4. Una buena estrategia debe servir a los objetivos políticos instrumentalmente, generando efectos estratégicos netos.
5. La estrategia es confrontacional: funciona tanto en tiempos de calma como de conflicto, y siempre busca obtener el control sobre los enemigos –y, si es posible, sobre aliados y neutrales–.
6. La estrategia requiere engaño y puede ser paradójica en su naturaleza.
7. La estrategia es un desempeño de carácter fundamentalmente humano.
8. El significado y el carácter de las distintas estrategias están fundamentados y condicionados por su contexto.
9. La estrategia a nivel general tiene una naturaleza permanente, mientras que las estrategias concretas –planes, operaciones contingentes, etc.– tienen carácter variable en función de los contextos aplicables expresados en las decisiones individuales.
10. De modo habitual, la estrategia es el resultado de un proceso de diálogo y negociación.
11. Sus decisiones estarán determinadas por los valores, ideas y comportamientos de sus autores.
12. Las decisiones estratégicas deben estar siempre informadas por fuentes de inteligencia fiables.
13. En múltiples ocasiones desde la óptica histórica, la estrategia ha estado influenciada por la cultura y la personalidad de sus autores. Esto es un factor que ha de ser considerado.
14. El puente estratégico –entre objetivos políticos y medios operacionales– debe ser ocupado por profesionales competentes.
15. La estrategia es más difícil en su ejecución que la expresión de objetivos políticos.
16. La estructura de las decisiones estratégicas se compone de finalidades políticas, determinación de medios y objetivos, todo ello conformado por las premisas asumidas, de forma explícita o no.
17. La actuación puede consistir en actuaciones estratégicas directas o indirectas, secuenciales o acumulativas, de agotamiento o de maniobra, persistentes o de tanteo o una combinación de las alternativas disponibles.
18. Todas las estrategias están condicionadas por su contexto geográfico y temporal particulares.
19. La estrategia *in abstracto* es una actividad intelectual y conductual del ser humano desplegada en caldos de cultivo tecnológicos y conceptuales variables.
20. Frente a una estrategia general, todas las estrategias son temporales.

21. En su mayor parte, la estrategia es logística.
22. Todo comportamiento de fuerzas operativas, militares o de fuerzas y cuerpos de seguridad del Estado es táctico en su ejecución. Pero debe conseguir un efecto operacional y estratégico.

## **El contexto temporal**

Von Clausewitz afirmó que la función principal de una teoría debía ser educacional y no debía, en sí misma, ofrecer soluciones prácticas para los desafíos diarios. La estrategia debe palidecer cuando las fuerzas sobre el terreno se enfrentan a dificultades pragmáticas. Se trata pues de proporcionar un marco de referencia y no una guía de actuación.

La historia estratégica de la especie humana tiene dos vertientes: en la primera se muestra la importancia persistente de la función estratégica en los asuntos políticos, mientras que en la segunda se ven múltiples ejemplos particulares de los elementos de la función estratégica en acción. Cualquier aplicación del pensamiento estratégico requerirá una transición desde la idea abstracta a la acción específica en el tiempo, lugar y circunstancia.

El significado de la estrategia y la respuesta al porqué está tan imbricada en la naturaleza humana y nuestro comportamiento político se basa en las necesidades humanas de seguridad, en primer lugar, y de la ambición en segundo término. Es por ello que la estrategia debe ser ejecutada siempre en términos políticos. La política proporciona los medios que permiten la acción de una comunidad de personas. Algún cuerpo ejecutivo debe decidir en última instancia y esto es el fundamento de la base de la estrategia.

Pero la definición de política tiende a ser confusa y poco concluyente. Aunque la política pueda ser el modo de influir en el comportamiento de los otros, el procedimiento político es aquel designado para generar una autoridad legítima. Sin embargo nadie nos dio defensas que nos guarden contra el empleo político de conceptos que pueden ser potencialmente dañinos. La política y sus conceptos satélites pueden ser empleados para justificar casi cualquier cosa y al final, el proceso político siempre triunfa. Cualquier estudio del futuro de la estrategia debe tomar en consideración esta primera premisa, absolutamente real.

Conceptos ineludibles respecto al proceso político, que deben ser asumidos por cualquier estudiante de la historia estratégica, son:

- La política es elaborada por individuos humanos, demasiado humanos. Que, al fin y al cabo, dominan las instituciones.
- Las opciones políticas no tienen, en definitiva, métodos fiables de auditoría y de filtro ético en su funcionamiento. Aunque los políticos consideren que actúan de modo racional, puesto que el futuro es impredecible, eso no es posible. Se sigue que hasta el político más racional se basa en premisas irracionales y toma decisiones acordes con ello.



No importa lo que afirman las teorías o las afirmaciones bienintencionadas. Desde el punto de vista del estudiante de la estrategia hay que considerar que en la realidad la necesidad impone su propia ley.

La estrategia, tanto a nivel institucional como empresarial o en su más puro sentido militar, permite al actuante político tener los medios con los que puede conseguir razonablemente sus objetivos. Los medios que tenemos a nuestra disposición no pueden decidir por sí mismos las acciones que deben adoptarse.

Un planeamiento estratégico debería ser el aglutinante de los comportamientos de todas las entidades, instituciones e individuos que conforman el Estado. Todas las actuaciones y capacidades requeridas por un mando encargado de la seguridad de una comunidad deben estar interconectadas por esa idea estratégica. La misma debe ser considerada como el sistema que facilita la cooperación funcional entre los distintos comportamientos categóricos en el interés de conseguir un objetivo común. Esto es, como el puente entre el propósito y la acción.

Sabemos que toda comunidad de seres humanos tiene objetivos y preferencias y, por tanto, necesita ideas y planes para llevarlos a cabo. Este es el papel fundamental de la estrategia: responder exactamente al “cómo” del propósito estatal, corporativo o empresarial determinado.

Por ejemplo, en la Segunda Guerra Mundial el problema del rendimiento estratégico alemán fue la ambición de Hitler. La lógica fundamental de fines, objetivos y medios no se afrontó porque las preferencias políticas y las decisiones de los dirigentes estaban fuera de evaluación en el combate.

En Irak o Afganistán puede decirse que los estadounidenses cayeron en el mismo error, cometiendo una equivocación ante los fundamentos principales de las culturas locales. Esto es una variante de lo que afectó al Tercer Reich en los años 1940-41: “la enfermedad de la victoria”. El poder y la confianza estadounidenses junto a la percepción estratégica de hallarse en un momento álgido tras la caída del bloque soviético en los años noventa y un historial reciente de victorias limitadas –Granada, Afganistán, los Balcanes, etc.– hizo pensar que Estados Unidos podía adaptarse lo necesario para afrontar cualquier contingencia inesperada. No ha sido el caso.

## **Dificultades “estratégicas”**

Aunque el concepto de “estrategia” pueda sonar comprensible y fácil de llevar a la práctica, en la realidad está amenazado por la incompetencia, los planes de los que se oponen a sus realización, los accidentes y el azar, etc... Al final, siempre existirán impedimentos o accidentes que puedan hacer que cualquier estrategia no funcione.

Huelga mencionar a los “sospechosos habituales” del fracaso de cualquier planteamiento estratégico: deficiente organización humana, los planes rivales, las personalidades de los integrantes de la implementación, el azar, los accidentes ... Estos son los riesgos obvios de cualquier estrategia y por ello no son realmente sino los acontecimientos normales que el devenir estratégico debe superar en cuanto sea posible. Por sí mismos, no son en absoluto suficientes para hacer un argumento en contra de una estrategia coherente.

Por otro lado, términos como “estrategia” o comportamiento “estratégico” han sido adoptados de forma extensiva como ideas de trabajo con un carácter eminentemente decorativo. Aunque el fundamento de las mismas sea esencial para la seguridad de nuestra sociedad, estas concepciones han atraído a oportunistas y expertos que saben que la utilización de estos conceptos provoca una reacción favorable en sus audiencias.

El empleo en una exposición del término “estrategia” supone en sí mismo una apariencia de significado en una empresa o proyecto determinados. Todo el mundo pone énfasis en el entendimiento del significado del concepto estratégico sin referirse realmente al propósito verdadero de conectar y organizar los medios para que una política a cualquier nivel, alcance sus objetivos.

Uno de los problemas fundamentales de cualquier actuación estratégica es su evaluación. Una cosa es mostrar la fotografía de un objetivo tras una operación táctica o el resultado de las ventas tras una campaña primaveral y otra muy distinta mostrar el éxito de una campaña estratégica a años vista.

Lo cierto es que el término “estratégico” se emplea con frecuencia simplemente para mostrar una cierta importancia de lo que hablamos. Pero los negocios, los planeamientos corporativos o las decisiones estratégicas militares son estrategia... no política.

La estrategia es una actividad intelectual. Su objetivo es proporcionar algunos, si no todos, de los resultados pretendidos por los cuerpos directivos o políticos. En principio debe ser ejecutado por unidades subestratégicas, que operan a nivel táctico u operacional, y que están orientadas a la realización de tareas específicas sin ver desde su posición el gran tablero de los acontecimientos.

Es evidente que existirán dificultades para la definición y la ejecución estratégicas. Por ejemplo:

- La acción política puede no producir una acción clara o consistente.
- Determinadas políticas pueden exigir demasiado de la estrategia.
- La estrategia puede determinar que sus medios, independientemente de cómo se organice o prepare, no son suficientes para alcanzar los objetivos propuestos.
- Etc.

Siempre, y fundamentalmente, cualquier estrategia está amenazada por el escaso rendimiento potencial desde sus niveles operativos o desde arriba, por la incompetencia o desinformación de su autoridad jerárquica. De hecho, la evidencia histórica nos muestra numerosos ejemplos tanto de malas decisiones tomadas por los órganos decisorios como de malas ejecuciones de las mismas por las unidades subordinadas. Por tanto ¿qué se puede esperar de quien está frecuentemente obligado a intentar lo imposible o lo absurdo cumpliendo órdenes superiores? ¿o de quién no está suficientemente preparado o está infradotado para conseguir lo que le encomiendan?

Cuando alguien afirma que existen numerosos ejemplos de fracasos estratégicos a lo largo de la historia hay que darle la razón. Pero debemos recordar que cuando hablamos de enfrentamientos de suma cero, la lógica nos dice que no todos pueden ganar y, en consecuencia, a posteriori siempre habrá estrategias correctas y erróneas. Puesto que no

todos pueden ganar, siempre se encontrarán ejemplos estratégicos para bien o para mal. Esto no invalida el argumento.

## **Evaluación estratégica**

Una manera de valorar las decisiones estratégicas es tratar de responder no a preguntas genéricas como “¿por qué nos planteamos competir?” o “¿cuál es el sentido de la lucha?”, sino más bien a consideraciones concretas como “¿qué intentamos conseguir concretamente?”

El error político o estratégico puede llegar a ser imposible de corregir dada la tendencia de los dirigentes a minimizar las consecuencias de sus errores. Véase el ejemplo de la intervención en Irak y Afganistán en la primera década de este siglo. Las decisiones estuvieron basadas en juicios estratégicos y políticos que derivaban de premisas falsas y de expectativas poco realistas en cuanto a la capacidad del elemento militar para conseguir los objetivos políticos propuestos.

Cada planteamiento estratégico es único en su campo y del mismo modo lo son los desafíos y problemas que nos plantea. Por tanto cada problema tiene su propia dinámica y sean cuales sean las razones para estar implicados en el mismo, siempre deben estar sujetas a revisión. Una teoría general no puede proporcionarnos una guía suficiente y fiable para todos los casos. El estratega, a cualquier nivel, debe descubrir “cómo ganar”.

Aunque en la estrategia y en la política el cambio de rumbo puede ser necesario esto no es siempre posible o necesariamente inteligente. Debe valorarse el dominio extensivo de lo necesario en el pensamiento estratégico. La lógica estratégica ha sido un imperativo ineludible en el comportamiento humano y lo seguirá siendo. Los proyectos que emprendemos –políticos, sociales, morales, militares, etc.– deben seguir implacablemente la lógica de objetivos, fines y medios y descansar en principios estratégicos contrastados desde hace milenios. A decir verdad, los objetivos políticos no siempre serán obvios ni lógicos y siempre serán la parte más susceptible al error y por tanto la más débil a la hora de alcanzar el éxito.

La estrategia y el razonamiento estratégico deben considerar si su ámbito de estudio se ha alterado en el tiempo. El concepto de estrategia siempre ha sido un concepto vital en la historia del ser humano como parte fundamental de la necesidad de garantizar la seguridad de las personas.

Esta “historia estratégica” se basa en el reconocimiento de las siguientes consideraciones de trabajo:

- El pasado siempre ha tenido una dimensión estratégica.
- Esta dimensión estratégica de la historia ha sido una característica permanente en la existencia humana.
- Dado que la existencia humana está siempre necesitada de seguridad es necesario estar pendientes de los peligros potenciales de naturaleza estratégica.
- Esta lógica no es exclusiva de tiempos, lugares o circunstancias concretos. Se trata de algo relevante para todas las sociedades.

Pero en la historia estratégica hay que distinguir claramente entre su naturaleza perdurable y sus características mudables y versátiles. Uno siempre podría dar una conferencia de los fundamentales de la estrategia ante cualquier audiencia de cualquier cultura, en cualquier momento o lugar y hacer que tenga sentido para los oyentes. Una teoría general de la estrategia debería tratar de temas que tuvieran una validez omnipresente.

La cultura estratégica ha variado significativamente en el tiempo y en el espacio pero su teoría general debería amoldarse a la contingencia de las circunstancias y al devenir histórico. Si cada problema de seguridad es único, no sería prudente asumir que una única solución es válida para todos los problemas. Recordemos en este contexto y en relación con lo anterior las ideas de von Clausewitz cuando afirmaba<sup>3</sup> que:

- El conflicto no debe considerarse como algo autónomo sino como un instrumento de la política.
- Esta manera de contemplar los problemas nos mostrará que los conflictos varían con la naturaleza de sus motivos y las causas que los provocan.

La primera idea nos muestra que tanto el político como la persona al mando tienen que considerar cual es la clase de conflicto o problema que están enfrentando, sin confundirlo ni tratar de cambiar su esencia por algo que es extraño a su naturaleza. Este es el primer principio de la estrategia. Pensemos por ejemplo en lo acertado o erróneo que puede ser asumir que la lucha contra el narcotráfico es un conflicto militar o una guerra contra las drogas.

## **El futuro de la estrategia**

Las cuestiones relativas a la relevancia de la estrategia en el futuro implican que, si bien no podemos especificar los detalles de los acontecimientos futuros, sí podemos estar informados sobre sus características recurrentes.

En la actualidad una estrategia de seguridad nacional debe tener una orientación que se extienda a su ámbito territorial, al marítimo, al dominio del aire, la gestión del armamento nuclear y del ciberespacio. En este último dominio aún no hemos conseguido elaborar una teoría comprensiva de las posibilidades del uso estratégico de las nuevas tecnologías. Los expertos crecen en este campo como en un cultivo de microbios y el significado estratégico sigue siendo objeto de afirmaciones alarmistas o tranquilizadoras o todo lo contrario que, en su gran mayoría, son dudosas cuando menos.

Para nuestra determinación del futuro de la estrategia debemos tener en cuenta cuatro afirmaciones o premisas fundamentales:

1. La necesidad de la estrategia se deriva fundamentalmente de la naturaleza intrínseca del ser humano. Puede ser mal ejecutada pero no puede abolirse.

---

<sup>3</sup> *De la Guerra*. Carl von Clausewitz. La Esfera De Los Libros. 2014.

2. La inevitabilidad de un comportamiento estratégico y su realización debe tomar forma política.
3. El carácter aunque no la naturaleza de la estrategia, varía con las circunstancias y con las necesidades o amenazas percibidas.
4. No existe una solución definitiva a los desafíos de los dilemas y necesidades estratégicos puntuales o determinados por las circunstancias.

Antes de 1945 existía la idea de que las guerras, incluso las de gran envergadura, eran acontecimientos que ocurrían de tiempo en tiempo y en los que la preservación del balance internacional de poder entre los Estados era el elemento esencial del orden mundial. Las guerras y los conflictos podían considerarse como algo “saludable”.

Poco después, en los cincuenta, el armamento atómico había cancelado la historia estratégica puesto que existía una disponibilidad de instrumentos que no podrían tener utilidad estratégica final alguna. Sin embargo tras la crisis de los misiles de 1962, el comportamiento estratégico internacional estaba inmerso en una nueva narrativa de la historia estratégica: la disuasión nuclear.

Esto nos indica que no podemos enterrar el pensamiento estratégico ni prescindir de la historia estratégica aunque circunstancialmente pueda parecer que existan razones para ello.

Nuestra capacidad de predecir el futuro es propensa a todo tipo de errores. El ámbito de elección individual y colectiva es demasiado amplio como para poder estimarse con una confianza razonable. Esto no es óbice para que los gobiernos y las empresas busquen anticipar el futuro para elaborar sus políticas y desde luego es la gran dificultad para el estratega.

Muchas personas piensan que nuestro futuro colectivo será una extensión de nuestro pasado y nuestro presente. En la historia de la humanidad no ha existido un periodo en el que nos hayamos librado del riesgo estratégico y nuestra especie siempre se ha visto enfrentada a la realidad de los peligros que se nos presentan, tanto por la naturaleza como producto de nuestra gobernanza colectiva. El futuro del pensamiento estratégico es como las aguas del Nilo, que crecen y decrecen cíclicamente, algo que volverá una y otra vez y a lo que tendremos que recurrir sin duda en el futuro.

La ausencia del futuro en el presente, especialmente cuando el presente se refiere al futuro, hace que todo el sector de análisis y de los estudios del porvenir se acerque a la inutilidad y posiblemente al punto en que haya que considerar todos los esfuerzos en este sentido como contraproducentes o incluso nocivos.

Es por esto por lo que el futuro de la estrategia deberá estar conformado por nuestro comportamiento político en una cadena causal que nos retrotrae a la naturaleza del ser humano. Si el humano se comporta políticamente, por fuerza su pensamiento deberá ser estratégico. La búsqueda de una solución para el eterno dilema de conseguir una seguridad tolerable es una parte importante de la política humana y es una historia que no tiene final.



En la práctica, el desafío al que nos enfrentamos es conocer lo que puede ser utilizado como conocimiento razonable del futuro estratégico y lo que no puede ser considerado como tal. No podemos aspirar a predecir eventos particulares y mucho menos sus consecuencias de segundo o tercer orden. Debemos aspirar por tanto a lo que es posible aprehender de modo explícito y evidente.

Existe una relación asimétrica entre lo que puede conocerse y lo que no en el futuro estratégico. Aunque el conocimiento del pasado no puede proporcionarnos una guía de lo que está por ocurrir sí puede servir como evidencia de las consecuencias que suelen seguir a las actividades en que se ven envueltos los miembros que conforman la comunidad dedicada a la seguridad.

Cuando consideramos el futuro de la estrategia, geopolíticamente debemos considerar que los estados más poderosos tienen tendencia a centrarse en la geografía. El dominio del territorio o el dominio de los mares... El poder aéreo de largo alcance con sus ventajas e inconvenientes ... Pero los humanos solo podemos vivir en la tierra y el control del territorio es un imperativo crucial. La historia reciente nos enseña que ganar la guerra pero perder la paz ha sido una constante, y no buena, de la acción estratégica.

No es fácil asumir que el futuro de la estrategia significa asimilar que existe una continuidad en el cambio y un cambio en la continuidad. Carlos Marx nos advirtió que podíamos hacer el futuro continuamente pero que estábamos condenados a hacerlo con los materiales del pasado y el presente.

La estrategia en el futuro servirá en sus funciones y sus propósitos del mismo modo que lo hace en el presente y lo hizo en el pasado. El pensamiento estratégico ha existido en todo tiempo y en todas las circunstancias. Pero eso sí, las “estrategias” deben ser suficientes para permitir que la sociedad sobreviva en tiempos de peligro y amenaza y facilitar que estemos preparados para hacer frente estratégicamente a las crisis del futuro.

No existen razones para pensar que se puedan dar las condiciones a largo plazo para proporcionar a la sociedad una seguridad satisfactoria. Esto significa que nuestros esfuerzos individuales y colectivos para proveernos de un entorno suficientemente seguro no son más que episodios en una historia humana sin final.

Los problemas de seguridad históricos no son producto de malas decisiones sociales o del puro azar. La historia estratégica muestra la recurrencia episódica de las crisis y los conflictos a gran escala como algo que no puede evitarse. En consecuencia, debemos concluir que los verdaderos desafíos para la seguridad nacional e internacional radican en la naturaleza del problema con el que debemos tratar.

Podemos inventar incontables futuros sofisticados que diverjan en casi todo del presente, pero en su mayoría no valdrán ni la tinta con que se impriman. El futuro es tan incierto que su abordaje requiere una evaluación juiciosa de los recursos que vayan a emplearse para afrontarlo. Al final no cabe duda de que el futuro del contexto de seguridad de las comunidades políticas humanas requerirá una estrategia... como siempre lo ha hecho en el pasado.

El futuro está abierto y la aventura humana, que es política y es estratégica, no tiene un verdadero principio identificable y no parece, salvo catástrofe, que tenga un final inmediato. **Solo tenemos que ser eficaces en la gestión de las crisis.** En el futuro... no hay tierra prometida. Sólo tiempos tumultuosos que estarán plagados de episodios peligrosos y que requerirán un dominio apropiado de la teoría y de la práctica de la estrategia.

Por tanto, y para concluir, podemos afirmar que la estrategia tiene un futuro asegurado porque es un servicio que siempre tendrá una demanda. En cualquier caso, si ha leído este artículo, asumimos que tendrá la paciencia y el interés necesarios como para comenzar a aprender este arte. Un primer paso puede ser comprar un tablero de ajedrez...

## **Bibliografía**

*The Future of Strategy.* Colin S. Gray. Polity Press. 2015.

*War by Other Means: Geoeconomics and Statecraft.* Robert D. Blackwill y Jennifer M. Harris. Belknap Press. 2016.