

LA DECISION ESTRATEGICA

Gerald Jacob Neumann
Capitan de Nav o

INTRODUCCION

Es curioso como la estrategia, un termino que pareciera que alcanza su mas alta jerarquia cuando se aplica dentro del ambito militar, no haya logrado aun dentro de esta disciplina una definicion consagrada, que sea la verdadera guia de quienes se desenvuelven dentro de su campo de accion.

Es probable que la dificultad estribe en que no representa un termino un voco, sino que refleja una gama de matices diferentes relacionados con su idea central. A pesar de ello, en otras areas, como la administracion, su concepto ha sido definido profusamente y podremos decir que existe en general, cierta coincidencia con respecto al significado que all se le atribuye.

ALGUNAS DEFINICIONES

En administracion se entiende por estrategia una decision acerca de

como usar los recursos disponibles para obtener fines primordiales, en presencia de obstaculos.

En la investigacion operacional y en la estadstica, espec ficamente en la teoria de juegos, corresponde a alternativas de decision.

En economia se usa el concepto de estrategia de desarrollo para referirse a la orientacion adoptada para promover el desarrollo.

En el estudio de la guerra tambien encontramos ensayos en esta materia, de los que mencionamos algunos:

Beaufre: "Estrategia es el arte de la dialectica de las voluntades que emplean la fuerza para resolver sus conflictos".

Brodie: "Es la manipulacion de los instrumentos de guerra para obtener un resultado deseado".

Academia de Guerra Naval de Chile: "Es la disciplina que estudia la guerra".

"Es el mejor empleo de los medios para obtener el objetivo".

En las ciencias, el verdadero punto de partida desde el cual se desarrolla su teoría es su definición; no sucede así con la estrategia, ya que para encontrar algunos intentos de definición debemos, por lo general, desarrollar un trabajo arduo para encontrarlas.

El Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española define la palabra estrategia, que etimológicamente tiene su origen en un vocablo griego cuyo significado es "general o jefe", de las siguientes maneras: "Arte de dirigir las operaciones militares" y también "Traza para dirigir un asunto". Esta última acepción, traducida a un lenguaje más corriente, significa "medio concebido racionalmente para alcanzar un fin".

LA ESTRATEGIA EN EL ESTUDIO DE LA GUERRA

En el estudio de la guerra y de las operaciones militares se usa el término estrategia para referirse a los dos conceptos antes mencionados en el Diccionario de la Lengua Española, y se emplea también en forma diferenciada, según el campo o el nivel en el cual tiene aplicación el concepto.

Así, en su significado más amplio, estrategia suele confundirse con el arte de la guerra, y en su aplicación práctica más usada se identifica con el proceso destinado a determinar:

- a) Los fines de la guerra,
- b) Las alternativas de solución que satisfacen dichos fines, y
- c) La selección, de entre estas, de aquella que permita lograr más plenamente el fin con el mejor aprovechamiento de los recursos disponibles.

En la literatura especializada son de uso común los términos: estrategia continental, estrategia marítima, estrategia nacional, estrategia conjunta de las FF.AA., o alta estrategia, estrategia institucional (terrestre, naval, aérea), y luego, en un escalón más bajo, las estrategias de los diversos órganos de maniobra.

En todos los casos enunciados anteriormente, el concepto de estrategia corresponde al aspecto esencial y no a lo formal ni a los detalles de planificación, que es materia del planeamiento operativo.

Los planes de guerra de un país, desde sus más altos hasta los más bajos niveles, obedecen a estrategias que deben ser consecuentes con el fin último establecido al más alto nivel. Ello debe ser así por cuanto los planes de nivel superior son el origen y la fuente de orientación del plan de nivel inmediatamente subordinado. Debe suceder, por lo tanto, en una planificación bien concebida, que los planes en todos los niveles sean coherentes y complementarios entre sí, y, por sobre todo, que contribuyan sustancial y efectivamente al logro del fin último que se persigue.

Otro empleo en el cual esta involucrado el concepto de estrategia, y que es de uso comun, es aquel que hace referencia a los objetivos estrategicos, empleado para referirse a los medios, instalaciones o lugares que es necesario proteger preferentemente, por ser importantes para el exito que se alcance en el cumplimiento de los planes de guerra en los diversos niveles, como tambien para su efectivo sostenimiento. Son estos objetivos estrategicos los que los beligerantes procuraran destruir, aislar o neutralizar a los adversarios, reflejando ese caracter primordial que es propio de la estrategia.

Se ha dicho que estrategia es un medio racionalmente concebido para lograr un fin; podramos decir entonces que es un camino para llegar al fin o, mejor aun, como uno de entre varios caminos para alcanzarlo.

CONCEPTO DE ESTRATEGIA

Si analizamos las definiciones y los diversos matices que adquiere en la practica el concepto de estrategia, encontraremos que su acepcion mas empleada esta contenida en el concepto de creacion intelectual.

Como en cualquier arte, en el arte de la guerra no existen recetas rígidamente para crear una obra. En ella habra una parte de aporte personal del individuo, pero tambien habra una parte tecnica, sin la cual no sera posible materializar la concepcion, por genial que esta sea.

El estudio de la estrategia corresponde precisamente a esa parte que el analisis cientifico de las guerras, a lo largo de la historia, ha logrado determinar como estructura fundamental dentro de la cual se desenvuelven las guerras; como tambien a la formulacion de aquellos factores y principios que deben ser considerados cuando se analiza la situacion que debemos enfrentar y resolver.

La estrategia, por otra parte, apunta a resolver favorablemente el problema de la guerra, pero al igual que el pintor que no es capaz de vaciar en la tela las imagenes y los colores que tiene en su imaginacion, por mas bellas que estas sean, cuando carece de la tecnica o desconoce sus fundamentos, as el estratega, por mas brillante que sean sus concepciones teoricas, de poco o nada serviran si al aplicarlas no se basan en realidades actuales; si no se coordina y pondera adecuadamente las diversas partes en juego; si la planificacion no tiene la flexibilidad que le permita adaptarse a los cambios de situacion que pueden surgir; si no es oportuna y precisa en el tiempo; si no guardan el adecuado grado de seguridad; si la accion y el esfuerzo no es pertinaz en la consecucion de los fines a alcanzar y consecuente con su verdadera importancia; si no es dificil de predecir para el adversario nuestras verdaderas intenciones; si no se conoce con certeza la propia capacidad, los antecedentes del adversario, las caracteristicas de los escenarios donde se desarrollaran las operaciones, y todos aquellos factores relacionados que sean relevantes para una correcta apreciacion de la situacion y que contribuyan a facilitar las decisiones optimas.

El conocer las diversas formas y características que pueden adoptar las guerras, los factores que deberán considerarse en su análisis, los principios que contribuyen a la eficacia en las diversas operaciones, son para el estratega lo que al pintor es la destreza en el uso de las telas, los pinceles y las pinturas; las reglas de la perspectiva, de la luz, del color y de la composición.

Hay, eso s , una diferencia fundamental entre el arte de la pintura y el arte de la guerra o estrategia. El primero es, por lo general, la creación de un individuo, el pintor; el segundo, es la creación de un equipo de gente dirigido por el estratega, quien apoyado en el trabajo de su Estado Mayor adoptará las decisiones, es decir, la estrategia, que habrá de ser planificada en todos sus detalles para que este en condiciones de ejecutarse al ponerse en vigencia la situación para la cual ha sido prevista.

El trabajo de un Estado Mayor obliga a la discusión en grupo o al menos al diálogo frecuente, razón por la cual se hace indispensable contar con una terminología que defina los conceptos con precisión. De ellos se encarga la estrategia, como disciplina que estudia las guerras metódica y científicamente.

De los trabajos realizados por los estudiosos de la guerra se ha llegado a conclusiones que permiten definir y clasificar las guerras y sus distintas formas, como asimismo se ha logrado establecer algunos principios fundamentales que han demostrado validez

como factores que, al ser considerados, contribuyen favorablemente a la eficacia de las diversas acciones previstas que habrán de ejecutarse para alcanzar el fin o lograr el objeto.

De lo anterior se desprende que la estrategia implica acción y también proporciona una orientación para las componentes subordinadas, cuando estas deban adoptar sus propias decisiones estratégicas.

El concepto de estrategia puede ser comprendido más cabalmente siguiendo el proceso mediante el cual se llega a la determinación de la estrategia a emplear para lograr un fin determinado. Este podrá resumirse de la siguiente manera:

- a) A partir de una situación existente, razones debidamente ponderadas obligan a aceptar que se hace necesario cambiar a una nueva situación que ha sido determinada desde un nivel superior o por las circunstancias mismas. Esta nueva situación es lo que entenderemos como fin u objeto. El logro de dicho objeto es lo primordial y, por lo tanto, los esfuerzos deben estar orientados a alcanzarlo, por lo que pasará a constituirse en lo fundamental de nuestra misión.
- b) Determinada la misión, se recopilará el máximo de antecedentes que tiene incidencia en la solución que se busque, determinando de entre ellos aquéllos que constituyen ventajas de nuestra parte, es

decir, factores de fuerza, y aquellas que impliquen desventajas o factores de debilidad.

- c) Luego se deberá identificar las causas que podrán oponerse a su materialización, llamadas en términos de la guerra "posibilidades del enemigo". Es decir, todas las acciones amplias y concluyentes que el enemigo es físicamente capaz de adoptar y que afectan al cumplimiento de la misión del comandante. De estas se eliminará aquellas que constituyan duplicación con otra de las consideradas, se agrupará aquellas que puedan conformar una posibilidad compuesta y se les asegurará un orden de probabilidad de más o menos probable, de entre las que se retenga, basado en los antecedentes ya considerados.
- d) Se estudiará a continuación los cursos de acción propios, reteniendo de entre ellos aquellos que sean aceptables, es decir, que al realizarse con buen éxito den efectivamente cumplimiento a la misión, y que sean factibles, es decir, que se pueda poner en práctica con los medios disponibles o fuerzas propias.
- e) Teniendo las posibilidades del enemigo y los cursos de acción propios, se analizará y confrontará cada curso de acción con cada una de las posibilidades del enemigo, llegando a determinar finalmente aquel curso de acción que signifique mayores ventajas en favor nuestro, y que exploten con mayores beneficios los factores de fuerza y obliguen al enemigo a actuar dentro de un marco que no

le sea favorable. A las soluciones que aun se retenga se les hará la prueba de conveniencia, que tiene por objeto verificar si el esfuerzo que se deberá desplegar para cumplir la misión guarda relación con los beneficios que de ellas se obtendrán.

- f) En esta forma, el comandante tendrá los elementos de juicio necesarios para adoptar su decisión, que corresponderá a la estrategia que se siga finalmente para desarrollar el plan destinado al cumplimiento de la misión.

CONCLUSION

Podemos concluir de todo lo anterior que al hablar de estrategia estamos refiriéndonos a una de entre varias alternativas de acción previstas para alcanzar un fin, explotando en la mejor forma posible las ventajas que están de nuestra parte y evitando que actúen en contra nuestra factores que nos sean desfavorables.

El proceso que conduzca a una decisión estratégica acertada debe considerar, a lo menos, los siguientes fundamentos:

- a) Los objetos propios deben ser primordiales para el cumplimiento de nuestra misión, y los objetivos sobre los cuales se aplique nuestra acción serán también primordiales para el enemigo.
- b) Las consideraciones que se haga estarán relacionadas con los aspectos esenciales del problema y no con el detalle, que debe ser analizado y evaluado previamente por niveles asesores.

- c) Una estrategia debe ser original y creativa, porque es aplicada a una situación única.
- d) Estrategia implica acciones; a través de estas se materializará la estrategia y por lo tanto deben ser eficaces, amplias y concluyentes.
- e) Las soluciones estratégicas deben hacer posible la misión con los medios disponibles, y el esfuerzo a emplear debe ser conveniente en relación con el objeto a alcanzar.
- f) La correcta apreciación que se haga de los factores relacionados, la precisión de la información que de ellas se obtenga, la medida en que se logre eludir los factores de debilidad propios y se aproveche los factores de fuerza, serán fundamentales para adoptar una solución estratégica acertada.
- g) La oportunidad debe ser aplicada en situaciones de debilidad del adversario, evitando que pueda ser prevista por este.
- h) El esfuerzo debe ser persistente y coordinado, a fin de que su efecto sea acumulativo y concentrado sin malgastar fuerzas dispersas.
- i) El objeto debe guiar la misión y el objetivo debe orientar la acción.
- j) La estrategia debe ser lo suficientemente flexible para adaptarse a cambios en la situación, debiendo prevenir las alternativas de solución más probables.
- k) Debemos procurar negarle información nuestra al adversario.
- l) Las acciones ofensivas, sorpresivas y dotadas de gran movilidad son por lo general de gran eficacia. Las acciones defensivas, cuando pueden ser sostenidas por lo general desgastan menos al que se defiende que al que ataca.

Finalmente diremos que la mejor forma de desarrollar un criterio estratégico es mediante el estudio constante. Dicho estudio deberá estar orientado a alcanzar un dominio pleno de los conceptos empleados en esta compleja disciplina y, por otra parte, a actualizar el conocimiento de los medios y de los criterios estratégicos que se ha empleado en el pasado y que se usan en la actualidad. Con ello se hará más fácil la comprensión de la vasta literatura que se ha escrito sobre la guerra y contribuirá a desarrollar la capacidad que nos permita sacar conclusiones del estudio de las decisiones estratégicas que han determinado el curso de las guerras en el pasado.

Bibliografía

- Otto Gross, *La Doctrina de la Guerra Marítima*.
- J.S. Corbett, *Estrategia Marítima*.
- Armada de Chile, *Manual de Planeamiento Operativo*.
- Koonz O'Donell, *Curso de Administración Moderna*.
- Apuntes de clases del Curso de Informaciones.