



Cultura estratégica y gestión del conocimiento en las
fuerzas militares y en Colombia

Adriana Pieschacón Reyes

Trabajo de grado para optar al título profesional:
Maestría en Seguridad y Defensa Nacionales

Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”
Bogotá D.C., Colombia

2011

FUERZAS MILITARES DE COLOMBIA

	Pág.
INTRODUCCIÓN ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA	3
CAPÍTULO 1: FACTORES CONCEPTUALES PARA COMPRENDER LA CULTURA ESTRATÉGICA, LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y EL PARADIGMA DE LA COMPLEJIDAD	6
1.1 CULTURA ESTRATÉGICA	6
1.2 GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	6
1.3 PARADIGMA DE LA COMPLEJIDAD	13
1.4 LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LA SEGURIDAD Y LA DEFENSA	15
CAPÍTULO 2: COLOMBIA PROYECTADA COMO SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO	18
2.1 UNA MIRADA DESDE LA TEORÍA DE LOS SISTEMAS	19
2.2 COLOMBIA COMO SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO	21
CAPÍTULO 3: LA CULTURA ESTRATÉGICA ACUAL EN COLOMBIA COMO ELEMENTO DE INTEGRACIÓN REGIONAL	30
3.1 PERO ¿QUÉ ES LA CULTURA ESTRATÉGICA?	31
3.2 CULTURA ESTRATÉGICA ¿LA SIMPLE UNIÓN DE MUCHOS ELEMENTOS?	34
CULTURA ESTRATÉGICA Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LAS FUERZAS MILITARES Y EN COLOMBIA	
3.3 ¿QUÉ BENEFICIOS TRAE LA INTEGRACIÓN REGIONAL?	40
CAPÍTULO 4: LA ESTRATEGIA MILITAR, UNA CONSTRUCCIÓN DEL PENSAMIENTO ESTRATÉGICO	41
4.1 COMPETENCIAS, PEDAGOGÍA CONCEPTUAL Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	45
4.2 ¿PI PENSAMIENTO ESTRATÉGICO UNOS POCOS? ADRIANA PIESCHACÓN REYES	47
4.3 ¿CUAL ES LA ESSENCIA DE LA PROFESIÓN MILITAR?	48
4.4 PENSAMIENTO ESTRATÉGICO Y LIDERAZGO	48
4.5 EL PAPEL DE LA ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA EN EL DESARROLLO DEL PENSAMIENTO ESTRATÉGICO	49
4.6 ¿QUÉ SE NECESITA PARA DESARROLLAR COMPETENCIAS?	51
4.7 LA METODOLOGÍA DE ESTUDIO DE CASOS COMO ALTERNATIVA DE DESARROLLO	51
MAESTRÍA EN SEGURIDAD Y DEFENSA NACIONALES	
4.8 SINERGIAS	53
CAPÍTULO 5: LA IMPORTANCIA DE LA CULTURA ESTRATÉGICA EN LA POLÍTICA DE SEGURIDAD Y DEFENSA	55
5.1 EL PARADIGMA DE LA COMPLEJIDAD	57
5.2 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS QUE GUIAN LAS POLÍTICAS DE SEGURIDAD	58
CONCLUSIONES	70
BIBLIOGRAFÍA	74

ÍNDICE DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	3
CAPÍTULO 1: FACTORES CONCEPTUALES PARA COMPRENDER LA CULTURA ESTRATÉGICA, LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y EL PARADIGMA DE LA COMPLEJIDAD	6
1.1 CULTURA ESTRATÉGICA	5
1.2 GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	6
1.3 PARADIGMA DE LA COMPLEJIDAD	13
1.4 LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LA SEGURIDAD Y LA DEFENSA	15
CAPÍTULO 2: COLOMBIA PROYECTADA COMO SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO	18
2.1 UNA MIRADA DESDE LA TEORÍA GENERAL DE LOS SISTEMAS	19
2.2 COLOMBIA COMO SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO	21
CAPÍTULO 3: LA CULTURA ESTRATÉGICA ACTUAL EN COLOMBIA COMO ELEMENTO DE INTEGRACIÓN REGIONAL	30
3.1 PERO ¿QUÉ ES LA CULTURA ESTRATÉGICA?	31
3.2 CULTURA ESTRATÉGICA, ¿LA SIMPLE UNIÓN DE MUCHOS ELEMENTOS?	34
3.3 LA INTEGRACIÓN REGIONAL VISTA COMO UNA ESTRATEGIA DE SEGURIDAD Y DEFENSA	37
3.5 ¿QUÉ BENEFICIOS TRAE LA INTEGRACIÓN REGIONAL?	40
CAPÍTULO 4: LA ESTRATEGIA MILITAR: UNA CONSTRUCCIÓN DEL PENSAMIENTO ESTRATÉGICO	43
4.1 COMPETENCIAS, PEDAGOGÍA CONCEPTUAL Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	45
4.2 ¿EL PENSAMIENTO ESTRATÉGICO ES PRIVILEGIO DE UNOS POCOS?	47
4.3 ¿CUÁL ES LA ESENCIA DE LA PROFESIÓN MILITAR?	48
4.4 PENSAMIENTO ESTRATÉGICO Y LIDERAZGO	48
4.5 EL PAPEL DE LA ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA EN EL DESARROLLO DEL PENSAMIENTO ESTRATÉGICO	49
4.6 ¿QUÉ SE NECESITA PARA DESARROLLAR COMPETENCIAS?	51
4.7 LA METODOLOGÍA DE ESTUDIO DE CASOS COMO ALTERNATIVA DE DESARROLLO DE COMPETENCIAS DE PENSAMIENTO ESTRATÉGICO	51
4.8 SINERGIAS	53
CAPÍTULO 5: LA IMPORTANCIA DE LA CULTURA ESTRATÉGICA EN LA POLÍTICA DE SEGURIDAD Y DEFENSA	55
5.1 EL PARADIGMA DE LA COMPLEJIDAD	57
5.2 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS QUE GUÍAN LAS POLÍTICAS DE SEGURIDAD	59
CONCLUSIONES	70
BIBLIOGRAFÍA	74

CULTURA ESTRATÉGICA Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LAS FUERZAS MILITARES Y EN COLOMBIA

	Pág.
Tabla No. 1. Transición a una Economía Basada en Conocimientos	7
Tabla No. 2. Comparativo institución con GC y sin GC.	16
Tabla No. 3. Principales exponentes de la teoría de la sociedad del conocimiento.	22
Tabla No. 4. Número de especies por grupo taxonómico para los cinco países más diversos del mundo.	27
Tabla No. 5. Objetivos estratégicos PDSO.	59
Tabla No. 6. Comparación de objetivos estratégicos entre la PDSO y la PCSD.	61
Tabla No. 7. Política Integral de Defensa y Seguridad para la Prosperidad (PISDP).	64
	Pág.

Figura No. 1. Pasos para analizar un sistema.	21
Figura No. 2. Pasos para analizar las políticas de seguridad y defensa.	55

CULTURA ESTRATÉGICA Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LAS FUERZAS MILITARES Y EN COLOMBIA

INTRODUCCIÓN

Una de las realidades recientes más impactantes en todas las esferas ha sido la globalización. Ha traído consigo cambios en la manera de comprender los fenómenos a todo nivel y en el comportamiento. Pero como suele suceder, en el campo de la guerra y de la paz, así como genera enormes beneficios y adelantos, también produce desafíos.

Los cambios se hacen cada vez más frecuentes lo que pone de relieve la necesidad de desarrollar capacidad de adaptación. Para lograrlo, se hace necesario crear una cultura estratégica eficiente, liderada por profesionales tanto militares como civiles con un buen desarrollo de competencias que les permitan planear y ejecutar operaciones acordes con el contexto.

En Colombia, el conflicto armado interno, denominado asimétrico por cuanto se trata del enfrentamiento de grupos armados al margen de la Ley, GAML, en contra de las Fuerzas del Estado, lo que implica desigualdad en cuanto a número de hombres, armamento y territorio. Aún así, los GAML han existido en Colombia por casi 50 años. Lograr que estos grupos depongan las armas y se vinculen al sistema democrático, es un objetivo complejo que ninguno de los Gobiernos en el periodo citado ha logrado.

Para cumplir con dicho objetivo, se propone en el presente análisis convertir el País en una sociedad del conocimiento, que desarrolle procesos de integración regional, con una cultura estratégica sólida. Para ello, se propone utilizar el modelo de Gestión del Conocimiento (GC) y se argumenta teóricamente desde el Paradigma de la Complejidad.

La reflexión alrededor de los procesos en los cuales las Fuerzas Militares generan conocimiento, lo transfieren, lo almacenan, lo actualizan y lo difunden ha cobrado gran importancia en los últimos años. La realización de todas estas tareas, entre otras, es lo que aquí se denominará Gestión del conocimiento cuyas consideraciones serán explicadas con detalle más adelante.

El conocimiento no sólo tiene que ver con las Escuelas de Formación, es decir, con la educación, también tiene que ver con la estructura organizativa de las Fuerzas puesto que cada

una de las personas que las compone, aprende diariamente y su conocimiento individual impacta la Fuerza.

En consecuencia, en este estudio se demuestra que *es necesario desarrollar mecanismos eficientes de Gestión del Conocimiento amparados en el Paradigma de la Complejidad para desarrollar cultura estratégica.*

Por todo lo anterior, se desarrolló un primer capítulo de fundamentos teóricos sobre cultura estratégica, Gestión del Conocimiento y el Paradigma de la Complejidad. En el segundo capítulo se hace una reflexión alrededor de la Sociedad del conocimiento y en el tercer capítulo se explica en detalle la cultura estratégica como elemento fundamental para la integración regional agregando elementos de la Teoría de los sistemas. Ya en el cuarto capítulo se analiza la importancia del pensamiento estratégico dentro de la estrategia militar.

Siguiendo la línea de la cultura estratégica y la gestión del conocimiento, se llega al quinto capítulo que trata de las políticas de seguridad de los últimos diez años, ofreciendo un análisis crítico de las mismas desde sus objetivos estratégicos.

Este estudio se constituye en un llamado a la consciencia para elevar la importancia del conocimiento en el contexto actual, en medio de condiciones cambiantes que exigen adaptarse rápidamente en busca de la paz.

¹ MATA LLANA, Álvaro. Espaldas Fundamentos de la Logica Estratégica. Cultura estratégica. Instituto Superior de Guerra. 2010. Pág. 8.

CAPÍTULO 1

FACTORES CONCEPTUALES PARA COMPRENDER LA CULTURA ESTRATÉGICA, LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y EL PARADIGMA DE LA COMPLEJIDAD

Para empezar, es importante realizar un ejercicio de conceptualización que permita establecer un lenguaje claro respecto a la cultura estratégica, la gestión del conocimiento y el paradigma de la complejidad.

1.1 CULTURA ESTRATÉGICA

La estrategia solamente se puede construir con personas, organizaciones o países que viven de acuerdo a sus propias normas, valores o tradiciones. En ese sentido, la cultura es el centro de la identidad de una nación. La cultura estratégica es aquella parte de la cultura que está relacionada con las políticas y actividades de la estrategia nacional. Es por esta razón que los líderes del Gobierno así como las FF.AA. tienen un claro protagonismo en el desarrollo de la cultura estratégica en Colombia¹.

Un claro conocimiento de la cultura estratégica permite guiar decisiones respecto a cuándo, para qué y cuánta fuerza aplicarse (uso de las armas) en un determinado contexto.

En la cultura colombiana, como se verá en el capítulo sobre la sociedad del conocimiento, existen elementos con lo que puede catalogarse de parroquial, es decir, muy orientada hacia los asuntos internos. De igual manera, la cultura estratégica colombiana está alimentada por toda la experiencia de combate asimétrico que se ha ganado a lo largo de cincuenta años de conflicto. Estos, son solo algunos ejemplos.

En el caso de EE.UU., el miedo a emplear la fuerza, es decir, los hombres entrenados en armas y las armas, así como el uso masivo de la fuerza, aunque se contrapongan, hacen parte de la misma columna vertebral de la cultura estratégica norteamericana.

Otro elemento de la cultura estratégica de un País es la opinión pública. En Colombia, la población civil está claramente dividida entre simpatizantes de grupos armados que intentan derrocar el Gobierno y civiles a favor del mismo. Ya son cincuenta años de conflicto interno

¹ MATA LLANA, Álvaro. Syllabus Fundamentos de la Lógica Estratégica. Cultura estratégica. Escuela Superior de Guerra. 2010. Pág. 9.

lo que implica que hay generaciones completas de guerrilleros, familias enteras involucradas en la guerrilla, y poblaciones dogmatizadas por estos grupos.

En Colombia, durante muchos años, se consideró que el tema de la seguridad y la defensa era únicamente responsabilidad de las Fuerzas Armadas y esta creencia hizo mucho daño a la cultura estratégica. Se trató de una visión profundamente reduccionista del conflicto y del rol de la política y de la población en estos asuntos. Tal grado de descuido produce todos los fenómenos de difícil manejo a los que está enfrentado el País en la actualidad y a los que resulta difícil encontrarles una solución.

En un estudio sobre relaciones cívico militares en EE.UU. Peter D. Feaver y Richard H. Kohn mencionan que la brecha entre lo militar y lo civil se explica porque los medios de comunicación presentan las noticias haciendo ver las FF.MM. de manera negativa y esto deteriora la opinión pública. De igual manera, la cultura popular caricaturiza y desprestigia lo militar. La mencionada brecha, dicen estos investigadores, se está ampliando por factores como la disminución de veteranos como un porcentaje de la sociedad civil, la reducción de las FF.MM. desde la Guerra Fría, y la autoselección de toda la fuerza voluntaria. Respecto a la educación, mencionan que es en la formación de los Oficiales donde debe trabajarse para disminuir la brecha².

Para finalizar se resalta que es la cultura estratégica la que determina las relaciones civiles y militares en un País. En el caso de Colombia, se observa que estas relaciones han estado matizadas siempre por el conflicto y que han pasado de una separación de roles total a una integración, aún en proceso, entre lo político y lo militar que ha ofrecido mejores resultados.

1.2 GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

La Gestión del Conocimiento, GC, es la unión de dos conceptos importantes. El primero a tener en cuenta es el conocimiento.

Los griegos, en la antigüedad, definieron el conocimiento de diversas formas: para Parménides, por ejemplo, existían dos clases de conocimiento, una basada en los datos de los sentidos y la otra basada en la razón; su análisis provenía de la opinión y por otro lado de la

² FEAVER, Peter y KOHN, Richard. La Brecha: soldados, civiles y su mundo malentendido. En: El interés Nacional Revista National Affair. Washington. 2000.

razón la cual llevaba al ser humano a un conocimiento confiable y verdadero³. Surgieron desde entonces preguntas como ¿Cuáles clases de conocimiento existen? ¿Cómo se genera el conocimiento? ¿Cuál es la diferencia entre conocimiento y sabiduría? Pero en aquellos tiempos, no era común a todas las culturas la inquietud por el conocimiento. De hecho, el conocimiento ha ido adquiriendo mayor importancia durante las últimas décadas, convirtiéndose en un factor estratégico tanto para el individuo como para las sociedades.

Para contar con un panorama general de la evolución de la economía basada en el conocimiento, puede observarse la Tabla No. 1. De la producción artesanal se pasó a la producción industrial, con énfasis en las máquinas, para llegar a la producción basada en el conocimiento.

Tabla No. 1. Transición a una Economía Basada en Conocimientos

Características	Siglos XVII-XIX	Siglos XIX-XX	Siglo XXI
Base de la competencia	Basado en factores	Basado en máquinas	Basado en conocimientos
Modo de producción	Artesanía / fábricas	Automatización / jerarquías	“Mentefacturado”
Dimensión / alcance	Local / regional	Regional / nacional	Global / interplanetario
Clasificación de la industria	Distinta / única	Distinta / múltiple	Arquitecturas difundidas

Fuente: Gestión del conocimiento⁴.

El análisis de la anterior tabla permite concluir que:

El siglo XXI es el siglo en el que el progreso se basa en el conocimiento. Las economías basadas en los conocimientos, que además implican globalidad e interdependencia, son las economías con mayor viabilidad de desarrollo. El software, la innovación y el arte, son los componentes estratégicos. El ámbito de las operaciones es literalmente mundial y global, moviéndose hacia un ciberespacio o espacio virtual. En estas economías, los modelos basados en factores de mejora no trabajan bien, en el supuesto de que trabajen⁵.

El conocimiento siempre ha sido un factor importante en la sociedad y a lo largo de la historia se encuentran múltiples definiciones de conocimiento. Para Davenport y Prusak el “conocimiento es una mezcla de experiencia, valores, información y “saber hacer” que sirve como marco para la incorporación de nuevas experiencias e información, y es útil para la acción. Se origina y aplica en la mente de los conocedores”⁶.

³ VALHONDO, Domingo. Gestión del Conocimiento del mito a la realidad. Ediciones Díaz de Santos: Madrid. Pág. 4.

⁴ DEL MORAL, Anselmo, *et al.* Gestión del conocimiento. España: Thomson Editores Spain. 2007. Pág. 6.

⁵ *Ibíd.* Pág. 6.

⁶ DAVENPORT, T. y PRUSAK, L. “*Working Knowledge*”, citado por GARCIA, Mercedes. Los elementos integrantes de la nueva riqueza de la empresa. Julio de 2004. Pág. 5. [En línea]. Disponible en <http://upcommons.upc.edu/revistes/bitstream/2099/1277/1/0014Los%20elementos%20integrantes%20de%20la%20nueva%20riqueza%20de%20la%20emp.pdf>. [Citado el 25 de Agosto de 2011].

También se ha definido como aquello que “llegamos a crear y a valorar a partir de información significativa, mediante el agregado de experiencia, comunicación e inferencia. El conocimiento ocurre dentro de y entre individuos. Y por estar tan ligado a los seres humanos, resulta complejo administrarlo, transferirlo o compartirlo”⁷.

Sveiby lo define como “el arte de crear valor a partir de los activos intangibles”⁸ y Andreu dice que es “el proceso que continuamente asegura el desarrollo y aplicación de toda clase de conocimientos pertinentes en una empresa, a fin de mejorar su capacidad de resolución de problemas y así contribuir a la sostenibilidad de sus ventajas competitivas”⁹.

Según Bustelo, el conocimiento en una organización se produce cuando un individuo hace uso de lo que sabe y de la información que tiene disponible para resolver un problema o desarrollar un proyecto¹⁰.

El conocimiento concebido desde el punto de vista de las organizaciones es el conjunto de informaciones que son utilizadas para la solución de un problema, para Muñoz Seca y Riverola el “conocimiento es la capacidad de resolver un determinado conjunto de problemas con una efectividad determinada”¹¹.

La gestión por su parte, es un concepto que se refiere al cómo llevar a cabo un determinado proceso. La gestión son todas las actividades que se realizan para cumplir un objetivo, utilizando los recursos con eficacia y eficiencia¹².

La Gestión del conocimiento se entenderá en el presente documento como todas aquellas actividades que realiza una organización o sociedad para capitalizar su conocimiento, es decir para generarlo, procesarlo, evaluarlo, transformarlo, almacenarlo y difundirlo¹³.

⁷ DARIN, Susana. Gestión del Conocimiento en las Empresas Internacionales. [En línea]. Disponible en http://www.ase-libros.com/negocios-globales/Gestion_Conocimiento_Empresas_Internacionales.pdf. [Citado el 12 de Agosto de 2011].

⁸ SVEIBY, K. The New Organizational Wealth. Citado en Análisis y diseño de un proyecto de Gestión del Conocimiento en una pyme del sector textil. p.22 [En línea]. Disponible en: upcommons.upc.edu/pfc/bitstream/2099.1/2706/2/36118-2.pdf. [Citado el 14 de Agosto de 2011].

⁹ ANDREU, R. Estrategia y Sistemas de información, citado en Citado en Análisis y diseño de un proyecto de Gestión del Conocimiento en una pyme del sector textil. p.22 [En línea]. Disponible en: upcommons.upc.edu/pfc/bitstream/2099.1/2706/2/36118-2.pdf. [Citado el 14 de Agosto de 2011].

¹⁰ BUSTELO, Carlota y AMARILLA, Raquel. Gestión del conocimiento y gestión de la información. Marzo 2001. [En línea]. Disponible en: http://www.intercontact.com.ar/comunidad/archivos/Gestion_del_Conocimiento-BusteloRuesta-AmarillaIglesias.pdf. [Citado el 12 de Agosto de 2011].

¹¹ CARRION, Juan. “Conocimiento” [en línea], disponible en: http://www.gestiondelconocimiento.com/conceptos_conocimiento.htm, [citado: 18 de Julio de 2011].

¹² Op. Cit. VALHONDO, Domingo. Pág. XXII.

Es interesante, como fundamentación, comprender que es diferente hablar de datos, de información, de aprendizaje y de conocimiento.

Datos: Para Darin, S., se trata de la representación formalizada de entidades o hechos de carácter simbólico y consecuentemente adecuada para su comunicación, interpretación y procesamiento mediante medios humanos y automáticos. Es la materia prima de la información que no conlleva un significado inherente, por lo que no aporta elementos para formarse un juicio ni para elaborar una interpretación o una base de acción sustentable¹⁴.

Información: Según Darin, S., la información es el significado que una persona asigna a un dato, el cual se transforma en información cuando se le agrega valor, es decir cuando se le relaciona a un propósito. Es la materia prima del conocimiento y tiene significado, ya que supone relevancia y propósito¹⁵.

Aprendizaje: El aprendizaje organizacional o institucional se refiere a procesos organizativos concretos que incorporan tanto el aprendizaje individual generado a partir de la experiencia de los individuos en su relación con la organización o la institución, como las consecuencias de los aprendizajes sobre los procesos y las relaciones¹⁶.

Una de las principales tareas de la Gestión del Conocimiento, es manejar, administrar y aprovechar la información, para lo cual se debe formar y reorganizar el capital intelectual de las personas con el propósito de desarrollar “la capacidad de aprender y generar conocimiento nuevo o mejorar el que existe”.¹⁷

Conocimiento: Davenport y Prusak, lo definen así: "Conocimiento es la fluida mezcla estructurada de experiencia, valores, información contextualizada, y ojo clínico muy experto que proporciona un marco de trabajo excelente para evaluar e incorporar nuevas experiencias e información. Se origina y se aplica en la mente de los que lo tienen. En las organizaciones, se encuentra muchas veces almacenado no solamente en documentos o bases de datos, sino también en rutinas, procedimientos, prácticas y normas"¹⁸.

¹³ Ibid. Pág. XXII.

¹⁴ Op. Cit. DARIN, Susana. Pág. 3.

¹⁵ Ibid.

¹⁶ Ibid.

¹⁷ PELUFFO, Martha y CATALAN, Edith. Introducción a la gestión del conocimiento y su aplicación al sector público. Diciembre de 2002. [En línea]. Disponible en <http://preval.org/files/00427.pdf>. [Citado el 25 de abril de 2010]. p. 17.

¹⁸ Op. Cit., DAVENPORT, T., PRUSAK, L., p.22.

Podmouguilnye define que la gestión del conocimiento es más que la manipulación de datos, para el se trata de reconocer un activo humano incorporado a las mentes de las personas, que se convierte en un activo empresarial de fácil acceso y posible utilización por parte de los integrantes del grupo de quienes dependen en mayor medida las decisiones más importantes de la empresa¹⁹.

Así mismo, Nonaka y Takeuchi distinguen dos tipos de conocimiento: “El que proviene de la experiencia que tiende a ser tácito y subjetivo y el conocimiento racional que suele ser explícito y objetivo. El conocimiento tácito es personal, se da en un contexto específico y es difícil de formalizar y comunicar. (...) está profundamente enraizado en la acción y en el cometido personal dentro de un determinado contexto”²⁰.

El modelo de gestión de conocimiento de Nonaka y Takeuchi (1995), diferencia dos tipos de conocimiento: Explícito y Tácito. El primero se basa en datos concretos que se pueden expresar en lenguaje formal y se puede transferir siempre que el receptor posea las claves para aprovecharlo. (Fórmulas, ecuaciones, software, tecnología en general). El segundo es personal y difícil de formalizar, comunicar y transferir. Está compuesto de ideas, habilidades y valores del individuo. No está registrado por ningún medio, por lo cual, es más difícil de compartir. (Know-how, modelos mentales y experiencias)²¹.

La Teoría de la creación del conocimiento organizacional de Nonaka y Takeuchi: El centro de esta teoría es la distinción entre conocimiento tácito y conocimiento explícito. “La clave de la creación del conocimiento es la movilización y conversión del conocimiento tácito”²². En esta teoría se plantean cuatro formas de conversión de conocimiento que surgen cuando el conocimiento tácito y el explícito interactúan: socialización, exteriorización, combinación e interiorización.

¹⁹ PODMOUGUILNYE, G., Modelos básicos para gestionar el conocimiento, en X Congreso del Instituto Internacional de Costos, citado por LISSARRAGUE, M., SIMARO, J. & TONELLI, O. Una propuesta de Gestión del capital intelectual para PYMES. [En línea]. Disponible en: http://www.revistaic.org/articulos/num5/articulo18_esp.pdf. [Citado el 14 de abril de 2010].

²⁰ NONAKA, I. y TAKEUCHI, H. “The Knowledge-Creating Company”, citado por GARCIA, Mercedes. Los elementos integrantes de la nueva riqueza de la empresa. Julio de 2004. [En línea]. Disponible en <http://upcommons.upc.edu/revistes/bitstream/2099/1277/1/0014-los%20elementos%20integrantes%20de%20la%20nueva%20riqueza%20de%20la%20emp.pdf>. [Citado el 25 de abril de 2010].

²¹ Capital Humano y (II): Gestión del conocimiento, e-learning y modelos sociotécnicos. [En línea]. Disponible en: <http://www.gsi.dit.upm.es/~fsaez/intl/capitulos/14%20-Capital%20humano%20y%20II.pdf>. [Ciado el 19 de Agosto de 2011]. Pág. 4.

²² NONAKA, Ikujiro y TAKEUCHI, Hirotaka. La organización creadora de conocimiento cómo las compañías japonesas crean la dinámica de la innovación. Oxford University Press: México. 1999. Pág. 62.

El proceso de **socialización** es aquel en el cual se adquieren conocimientos tácitos, a través de compartir experiencias por medio de exposiciones orales y, como segundo ejemplo, las tradiciones.

La **combinación** es el proceso de crear conocimiento explícito tomando el conocimiento explícito que viene de varias fuentes como por ejemplo, conversaciones telefónicas, correos, reuniones, etc. Se puede repartir en categorías, confrontar y clasificar para formar bases de datos.

La **externalización** por medio de la cual se convierte el conocimiento tácito en explícito. Se privilegia el uso de metáforas. Según Valhondo, este proceso es la actividad esencial en la creación del conocimiento.

El cuarto y último proceso es la **internalización** que es incorporar conocimiento explícito y convertirlo en tácito; dicho de otro modo, es cuando el conocimiento pasa del ámbito externo, observable al ámbito interno. Cuando la interiorización sucede, se generan nuevos modelos mentales compartidos o prácticas de trabajo en beneficio de la organización²³.

Más adelante, Nonaka y Takeuchi proponen siete medidas que se pueden usar para desarrollar un plan de gestión del conocimiento en una organización. Reconocen que el proceso se ve más fácil en el papel que cuando se lleva a la práctica, pero invitan a los directivos a comprometerse y motivar, bajo este propósito, al resto del personal. Dichas medidas se resumen así:

1. Crear una visión de conocimiento.
2. Desarrollar el personal de conocimiento.
3. Construir un campo de interacción de alta densidad en la línea frontal.
4. Apoyarse en el proceso de desarrollo de nuevos productos.
5. Adoptar la administración centro-arriba-abajo.
6. Adoptar una organización de tipo hipertexto.
7. Construir una red de conocimiento con el exterior²⁴.

¿Solamente los individuos son capaces de generar conocimiento? O ¿Las organizaciones también pueden generar conocimiento?

La respuesta a esta pregunta la plantea Agustí Canals diciendo que el conocimiento se puede entender por niveles, que para efectos de su estudio en las empresas, son solamente dos: el nivel de los individuos y el nivel de las organizaciones. En el nivel de los individuos está claro que se trata de la persona que procesa información convirtiéndola en conocimiento pero en el

²³ *Ibíd.* Pág. 38.

²⁴ *Ibíd.* Pág. 62.

campo de las organizaciones, la noción se vuelve más compleja²⁵. Las organizaciones construyen conocimiento a través de la interacción de sus individuos. Cuando se reflexiona en grupo, se defienden ideas con argumentos, se solucionan problemas de manera consensuada, se realizan capacitaciones y talleres, se está generando conocimiento a nivel organizacional. Lo complejo es capturar, codificar y difundir ese conocimiento.

Polanyi fue uno de los primeros científicos en conceptualizar la dimensión tácita del conocimiento, la cual define como “aquel conocimiento que se encuentra en las personas, que es difícil de articular y codificar de alguna forma que pueda ser comprensible para otros, y que surge de los cambios que estas personas realizan a la forma de hacer las cosas, de su experiencia, cuya incidencia se evidencia en el desempeño y en la capacidad de dar respuestas eficientes ante nuevos problemas o desafíos”²⁶.

Este tipo de conocimiento es la principal fuente de recursos de los sistemas de innovación y en la medida que haya mayor conocimiento tácito la organización tendrá mayor valor o competitividad. En este sentido, Peluffo y Catalán, sostienen que los agentes deben obtener los siguientes resultados:

- a) Implementar los medios necesarios para obtener la información y el conocimiento de una persona, una comunidad o región en el momento oportuno, con las herramientas adecuadas que permitan analizar la información y fortalecer la capacidad de respuesta obtenidas de la información y del conocimiento tácito que estos poseen.
- b) Administrar el conocimiento y el aprendizaje organizacional para fortalecer la institucionalidad que ponga en práctica las estrategias de desarrollo de mediano y largo plazo.
- c) Elaborar procesos integrados más eficientes, a partir de la construcción de modelos de futuros, donde el conocimiento estratégico de la eficacia y seguridad al proceso.

²⁵ CANALS, Agustí. Gestión del conocimiento. Barcelona: Ediciones 2000, S.A. 2003. Pág. 30.

²⁶ POLANYI, M. “The tacit dimension”, 1967, citado en PELUFFO, Martha y CATALAN, Edith. Introducción a la gestión del conocimiento y su aplicación al sector público. Diciembre de 2002. [En línea]. Disponible en <http://preval.org/files/00427.pdf>. [Citado el 25 de abril de 2010].

d) Crear una base tecnológica de acuerdo al contexto y espacio donde se va a aplicar y conectar las regiones aprovechando las experiencias más exitosas y las formas en que fueron solucionados los errores más frecuentes.²⁷

Cuando es la organización la que conoce, ésta orienta sus acciones hacia el entorno, cambia sus estrategias²⁸, genera nuevos canales de mercadeo, cambia sus metas, se fusiona con otras organizaciones, y en fin, toma rumbos de acción diferentes a los que tenía como resultado de haber procesado información tanto interna como externa que se transformó y generó cambios de comportamiento.

En un estudio realizado por Etienne Wenger, citado por Soto, sobre comunidades de práctica, se establece que “la organización es una *constelación de comunidades de práctica*, un conjunto de redes interpersonales productoras de sentido y generadoras de conocimiento. Cada una de las comunidades que integra la constelación elabora una visión particular que permite a sus miembros interpretar los hechos, las relaciones, las acciones propias y de otros”²⁹. Y refiriéndose al reto que enfrentan las organizaciones actuales sostiene que “[...] la posibilidad de supervivencia de una organización está dada por su capacidad para diseñarse a sí misma como un sistema social de aprendizaje, lo que requiere considerar no solamente todas las comunidades de práctica, sino también las relaciones que mantienen entre sí para participar en sistemas de aprendizaje más amplios que se prolongan más allá de los bordes de la organización (y abarcan a un grupo empresario, a una industria, a una región)”³⁰.

“Entre las muchas razones por las cuales no miramos los problemas sistémicamente, está la de que poner en práctica las percepciones que resultan de ellos nos sacaría de nuestras cómodas zonas intelectuales e institucionales”³¹.

1.3 PARADIGMA DE LA COMPLEJIDAD

Edgar Morin establece que muchos de los fenómenos que se presentan hoy en día son complejos, es decir, no pueden explicarse únicamente desde la fórmula causa – efecto. Para poder estudiar estos fenómenos, él propone el Paradigma de la Complejidad donde se le da un rol preponderante al estudio de las relaciones entre las distintas partes de un sistema. Morin se

²⁷ Op. Cit., PELUFFO, Martha y CATALAN, Edith., p.18.

²⁸ Op. Cit. CANALS, Agustí. Pág. 30.

²⁹ SOTO, Eduardo et al. Gestión y conocimiento en organizaciones que aprenden. México: International Thomson Editores, S.A. 2006. Pág. 15.

³⁰ *Ibíd.* Pág. 15.

³¹ SENGE, Peter et al. La revolución necesaria. Bogotá: Editorial Norma S.A. 2009. Pág. 248.

da cuenta en un determinado momento, que en contra posición del paradigma cartesiano donde la clara diferenciación de elementos es fundamental, es la complementariedad la clave para comprender los fenómenos³².

Aunque sigue siendo necesario distinguir y separar, ahora, en un nivel superior de análisis hay que correlacionar saberes. Se trata de vincular elementos o aspectos y analizar sus interacciones.

De la Biología se toma el concepto de la auto organización para sociedades humanas. Quiere decir, que al ser sistemas, las sociedades humanas se rigen por ciertas reglas de los sistemas, una de las cuales es la auto organización. Cada sociedad, por efecto de la interrelación de sus componentes, genera una organización propia y diferenciadora que le ofrece identidad. En algunas sociedades esa identidad está mejor arraigada que en otras.

El modelo de análisis propuesto desde el pensamiento complejo debe ser reductor, como los son todos los modelos científicos, pero no demasiado; es decir, la explicación de la realidad que es compleja, debe ser un poco más simple que la realidad pero un poco compleja también. Si el científico no piensa de manera compleja la realidad, no se puede entender. El mundo se mueve, por ejemplo, no solamente con pasos hacia adelante, sino con retracciones, con retrocesos y hay que entender que esos retrocesos, hacen parte del progreso del mundo³³.

Edgar Morin, sostiene que el análisis de la realidad se hace tanto de las partes al todo como del todo a las partes. Esto significa que para comprender la cultura estratégica de Colombia, es necesario entender la cultura estratégica de cada una de sus regiones y las interacciones o relaciones entre éstas. En un proceso, casi simultáneo del conocimiento, al ir entendiendo las partes de un sistema y sus interacciones, se empieza a comprender la totalidad.

Principios del Pensamiento complejo:

Morin define **siete principios básicos** que guían el pensamiento complejo, considerándolos complementarios e interdependientes. Sitúa el **principio sistémico** o organizacional bajo el que se relaciona el conocimiento de las partes con el conocimiento del todo; el **principio hologramático** que incide en que las partes están dentro del todo y el todo está en cada parte; el **principio retroactivo** que refleja cómo una causa actúa sobre un efecto y, a su vez, éste sobre la causa; el **principio recursivo** que supera la noción de regulación al incluir el de auto-producción y auto-organización; el **principio de autonomía y dependencia** en

³² MORIN, Edgar. Los siete saberes necesarios a la educación del futuro. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. Paris: UNESCO. 1999.

³³ MORIN, Edgar. El método I. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. Madrid: Cátedra. 1981.

el que expresa la autonomía de los seres humanos pero, a la vez, su dependencia del medio; el **principio dialógico** que integra lo antagónico como complementario; el **principio de la reintroducción** del sujeto que introduce la incertidumbre en la elaboración del conocimiento al poner de relieve que todo conocimiento es una construcción de la mente³⁴.

Con esta revisión de los principios, puede darse cuenta de la complejidad de los fenómenos sociales que entre los cuales están aquellos relacionados con la seguridad y la defensa, y dentro de esos, la cultura estratégica y la gestión del conocimiento.

Por considerar que esta propuesta teórica es profundamente coherente con las Sociedades de Conocimiento actuales y con la Gestión del Conocimiento como se ha planteado, es el fundamento de las ideas que se reflexionan alrededor de diversos tópicos sobre seguridad y defensa.

1.4 LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LA SEGURIDAD Y LA DEFENSA

Las expresiones de violencia han cambiado en los últimos tiempos así como las modalidades del crimen organizado transnacional, lo que obliga a los actores contemporáneos a adaptarse a las nuevas condiciones de manera que las nuevas amenazas sean posibles de enfrentar y neutralizar.

Enfrentar las amenazas actuales es un reto cada vez más exigente para las Fuerzas Armadas del País en la actualidad. Estas amenazas utilizan cada vez métodos más novedosos y sofisticados que hacen obsoletas ciertas técnicas de guerra. Actualmente nuestras Fuerzas Militares atienden amenazas que contemplan muchas variables y escenarios simultáneos, que las hacen únicas en el contexto internacional.

En el conflicto armado interno de Colombia, las Fuerzas Armadas, han desarrollado operaciones de todo tipo que les han permitido aprender de la experiencia y atender las exigencias de la seguridad y la defensa nacional, en donde las personas son asumidas como recurso fundamental para alcanzar el éxito en la planeación de operaciones y en el combate.

El talento innato del soldado colombiano, que posee un reconocido prestigio como excepcional combatiente, dispuesto a cualquier sacrificio para el bienestar del pueblo colombiano, posiciona a las Fuerzas Militares como una de las mejor preparadas para

³⁴ CALAFELL, Bonil J. El paradigma de la Complejidad. Unión Social de empresarios de México. [En línea]. Disponible en: http://www.usem.org.mx/archivos/contenido/articulointeres/el_paradigma_de_la_complejidad.pdf. [Citado el 18 de Septiembre de 2011]. Pág. 1.

combatir la guerra asimétrica en todo el mundo.

Ya existe nueva doctrina, producto de la experiencia colombiana y que otros ejércitos en el mundo reciben como un valioso aporte. Se cuenta, con una experiencia singular pero con deficiencias en la documentación, procesamiento y difusión de la misma, es decir, con problemas para gestionar ese conocimiento.

En este aspecto, se hará una comparación entre lo que puede ser una organización o institución sin Gestión del Conocimiento frente a una con Gestión del Conocimiento.

Tabla No. 2. Comparativo institución con GC y sin GC.

	Institución con administración del conocimiento	Institución con Gestión del Conocimiento
1	Se dictan capacitaciones. Se hace inducción al personal nuevo y cursos específicos para aprender lo necesario sobre el puesto de trabajo.	Se enseña lo que tiene la empresa y lo que se hace en el puesto de trabajo pero se motiva a la creatividad.
2	Método memorístico	Método analítico
3	La Institución enseña y el alumno aprende	La Institución y el alumno aprenden a aprender
4	El conocimiento explícito es el más importante	El conocimiento tácito es el más importante
5	Procesos de conocimiento lineales, es decir, causa – efecto.	Procesos de conocimiento circulares, es decir, bajo el enfoque de la Teoría de los Sistemas.

Fuente: la autora.

El Coronel Amílcar Peláez, del Ejército del Perú, en su artículo *La Gestión del Conocimiento factor clave para generar capacidades de defensa*, afirma que “La Gestión del conocimiento es una parte vital de la Gestión Estratégica de la Defensa, tanto en tiempos de paz, como en situación de conflicto. Esto se debe a que los recursos intangibles que conforman el capital intelectual de las organizaciones que componen el sector de la Defensa, condicionan de forma decisiva todas las actividades que se desarrollan en ese sector”³⁵.

Las Fuerzas Armadas y los demás organismos del Estados encargados de la Seguridad y la Defensa han sido pioneras, en la gestión racional del conocimiento, dado que “el conocer lo que un adversario conoce, pero más aún, el conocer lo que éste no conoce, es un factor que da una marcada ventaja en cualquier tipo de situación”³⁶.

³⁵ PELÁEZ, Amílcar Andrés (CR). *Gestión del conocimiento factor clave para generar capacidades de Defensa*. Instituto Militar de Estudios Superiores IMES, Uruguay. [En línea]. Disponible en: http://www.imes.edu.uy/imagenes/Cnel_%20Pel%C3%A1ez%20-%20Gesti%C3%B3n%20del%20conocimiento%20-%20Factor%20clave%20para%20generar%20capacidades%20de%20Defensa.pdf. [Citado el 13 de Septiembre de 2011].

³⁶ Ibid.

En la Fuerza Aérea Colombiana, por ejemplo, en la Directiva 015 de 2009, que determina las generalidades, difusión y aplicación de la doctrina de la FAC³⁷, demuestra su particular interés en cuanto a los procesos de Gestión del Conocimiento. Se evidencia desde los puntos 1, 2 y 3 de los antecedentes:

1. El Comando de la Fuerza Aérea ha enfatizado a través de sus políticas la importancia de contar con una doctrina adecuada que ofrezca un marco conceptual para la construcción exitosa de las operaciones militares. En cumplimiento a esta política se establece un ciclo que facilita su permanente vigencia y actualización, para lo cual se adopta el Modelo de Gestión del Conocimiento [...].
2. La generación de doctrina es un componente de la Gestión del Conocimiento al igual que la investigación y el desarrollo tecnológico, pero el modelo aquí expuesto, representa el aspecto doctrinario.
3. La Fuerza Aérea contempla dentro de sus objetivos estratégicos, el desarrollo del sistema de gestión del conocimiento y doctrina para promoverla y aplicarla, no sólo en las operaciones militares propias y conjuntas, sino también, en todos los procesos definidos por el sistema de gestión de calidad de la Fuerza Aérea Colombiana.

Uno de los aportes más novedosos del modelo de Gestión de Conocimiento de la FAC son los Gestores de doctrina. En cada Unidad se asignó una persona responsable de la doctrina y de la Gestión del Conocimiento. Esta persona se encarga de gestionar las lecciones aprendidas de la Unidad, de acuerdo con los procedimientos establecidos para ello, las organiza, y las envía al comité encargado de codificarlas y difundirlas. Las lecciones aprendidas, son, para la Fuerza Aérea el insumo básico para generar doctrina, es decir, para generar conocimiento.

Se concluye entonces que en las Fuerzas Armadas, se realizan esfuerzos para gestionar el conocimiento pero las dificultades más importantes se encuentran en el momento de documentar los sucesos, es decir, de convertir la información en conocimiento así como en los procesos de difusión del conocimiento.

³⁷ FUERZA AÉREA COLOMBIANA. Directiva permanente 015 de 2009. Documento reservado.

CAPÍTULO 2

COLOMBIA PROYECTADA COMO SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO

En el presente capítulo se realiza un acercamiento a la proyección de Colombia a diez años vista desde la Geopolítica. Esta disciplina permite contar con una visión incluyente de variables que determinan el comportamiento de un grupo social, en este caso, la sociedad colombiana, en un periodo de tiempo específico. Dicho análisis tendrá dos ingredientes importantes: la comprensión del Estado desde una postura sistémica y la necesidad de desarrollar una sociedad de conocimiento lo que permite crear cultura estratégica.

Así como fue concebida en sus inicios, la geopolítica motivó la extensión territorial de algunos Estados. Al parecer, como rezago de las tendencias de la edad media donde el poder se centraba principalmente en la tenencia de la tierra, los Estados sintieron la necesidad de crecer y/o consolidar su territorio.

Con el paso del tiempo, la realidad ha mostrado que las prioridades en el mundo han cambiado. La tenencia de la tierra se ha ido desplazando como elemento principal de poder, por el dominio de las comunicaciones, la sociedad del conocimiento y los mecanismos de identificación.

En este contexto, se comprende que fenómenos mundiales y desterritorializados como el terrorismo sean tan “exitosos”, es decir, que tengan tantos adeptos, siguiendo ideologías fundamentalistas que para cualquier occidental resultan inadmisibles. Así mismo, la desterritorialización se observa en el desdibujamiento de la idea de fronteras, entendidas como límites territoriales. Se ha mencionado recientemente que las fronteras de los estados son “vivas” queriendo decir que se adaptan, cambian, evolucionan de manera particular y diferenciada de los estados que delimitan. En este sentido, las fronteras están definidas en mayor medida por las personas que las componen que por el territorio.

El futuro se plantea en forma de desafíos para el caso de Colombia. La tarea que se le presenta frente a los ojos al actual gobierno es de gran envergadura.

Abrir la mente para comprender la realidad actual de los Estados como Colombia, su fragilidad institucional, su complejidad y sus orígenes es la única forma en la que se puede hacer una proyección hacia el futuro, de la manera más sensata posible.

Para soportar el análisis se usaron algunos indicadores actuales como el índice de desarrollo humano y datos de población rural y urbana que permiten conocer mejor la población colombiana.

Se planteará aquí la tesis de que *Colombia requiere desarrollar su población como sociedad de conocimiento constituyéndose en una nación especializada en determinadas áreas competitivas que pueda ofrecer productos y servicios estratégicos para sí misma y para otros países con los cuales sea enriquecedor establecer alianzas.*

Para convertir a Colombia en sociedad del conocimiento deben tenerse en cuenta diferentes aspectos: 1. Colonización de territorios poco poblados; 2. Población conocedora de la geografía; 3. Fuerzas Militares migrando a una etapa de defensa estratégica en tiempo de posconflicto; 4. Un foco de desarrollo está en la biodiversidad; 5. Propender por la innovación y el desarrollo tecnológico; 6. El más importante de todos los factores: la voluntad política para lograr el desarrollo de esta sociedad del conocimiento. Más pronto que tarde el Estado colombiano tendrá que entender que el conocimiento es uno de sus intereses nacionales que merecerá atención, inversión y defensa.

Todo lo anterior permitirá concluir que con una apertura mental, con un cambio de consciencia y una mayor unidad nacional, Colombia podrá consolidarse y ser reconocida dentro de la sociedad del conocimiento, nivelándose con las tendencias mundiales.

2.1 UNA MIRADA DESDE LA TEORÍA GENERAL DE LOS SISTEMAS

Desde la perspectiva de la autora, los estados son sistemas en los cuales se cumplen ciertos principios. Se analizan dos que resultan básicos (la entropía y la homeóstasis). Antes, sin embargo, debe entenderse que los estados son sistemas abiertos, es decir, sistemas que se relacionan con su entorno a través del intercambio de insumos³⁸. Los estados nacen, evolucionan y también mueren; los estados se retroalimentan entre sí de manera que lo que sucede con unos, afecta directa o indirectamente a los demás. Los estados hacen parte de un sistema más grande que es el sistema internacional y dentro de cada estado existen innumerables sistemas más pequeños que los componen.

³⁸ Universidad Nacional sede Manizales. [En línea]. En: Teoría de Sistemas. Disponible en: <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4060001/Contenido/CAPITULO%203-%20Propiedades%20de%20los%20sistemas/Pages/Entropia.htm>. [Citado el 26 de agosto de 2011].

2.1.1 La entropía. Se dice, desde la teoría general de los sistemas (TGS) que todo sistema tiende de manera natural al caos, al desorden. “La entropía es un proceso mediante el cual un sistema tiende a consumirse, desorganizarse y morir”³⁹. En los sistemas abiertos, como es el caso de los estados, la entropía podría verse, por ejemplo, en la tendencia a la destrucción de los recursos naturales, las masacres, la erosión de los terrenos, la tala indiscriminada, la caza ilegal, la corrupción, el clientelismo, y muchos otros fenómenos sociales relacionados con las dos grandes variables de la geopolítica: el territorio y el pueblo (las personas que son quienes hacen la política).

2.1.2 Homeóstasis. En contraposición está la homeóstasis como otra propiedad de los sistemas. Homeóstasis en palabras muy simples, puede entenderse como la tendencia al equilibrio⁴⁰. Entonces, cuando el estado experimenta fuerzas que atentan contra su supervivencia, como las mencionadas más arriba, activa sus defensas, como la creación de políticas de protección, consecución de recursos, utilización de las FF.AA. para buscar un nuevo orden donde no lo hay, etc.

Para analizar un sistema, teniendo en cuenta las características mencionadas, pueden seguirse tres pasos (ver Figura No. 1). El *primer paso* es describir los elementos que componen el sistema. En el caso del sistema Colombia, esos elementos pueden ser sus departamentos, por ejemplo. En el *segundo paso* se describen las relaciones entre los elementos descritos en el paso 1, por ejemplo, se puede decir que los departamentos de la Costa Caribe cuentan con características compartidas de cultura determinadas por las condiciones de limitar con el mar y el clima cálido. En el *paso tres*, se describe el contexto en el que está el sistema; para ello, deben tenerse en cuenta como mínimo: otros sistemas con los que se relaciona, el momento histórico en el que se encuentra el sistema, y para el caso específico de País, incluir su situación política, y el entorno cultural de la región en la cual se encuentra.

Estos tres pasos son apenas esquemáticos y no pretenden establecerse como los únicos a tener en cuenta sino como los mínimos necesarios. Entre más complejo sea un sistema, requerirá que se investigue y se procese mayor cantidad de información.

³⁹ Ibid.

⁴⁰ Ibid.

Figura No. 1. Pasos para analizar un sistema.



Fuente: La autora.

Como puede observarse, al analizar un sistema con estos pasos, puede obtenerse información detallada que permita contar con una visión amplia lo que servirá para idear estrategias de mejora para el sistema.

Una alternativa para analizar sistemas muy complejos, es desarrollar los pasos primero con los subsistemas que lo componen y luego si pasar a analizar el sistema completo.

2.2 COLOMBIA COMO SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO

Haciendo un ligero recorrido histórico, puede afirmarse que:

El concepto de Sociedad del Conocimiento aparece por primera vez en 1973 con Daniel Bell, en la Sociedad Post-industrial. Posteriormente, con el trabajo de Peter Drucker (1988) y de Nonaka (1991), así como de Nonaka y Takeuchi (1995; traducido 1999) a principios de los años 90, se comienza a desarrollar los conceptos de gestión del conocimiento y creación del conocimiento en las empresas y en las organizaciones. En 1995, la CEE define la Sociedad del Conocimiento como un estadio superior de la Sociedad de la Información y como marco para la nueva sociedad del aprendizaje en la Europa de comienzos del siglo XXI⁴¹.

Ya en la literatura se encuentran disponibles diversos documentos que tratan el tema de la sociedad del conocimiento. A continuación se citan los aportes de Peter Drucker, Alvin Toffler y J.B. Quinn. En la Tabla No. 2 se resumen sus planteamientos respecto al concepto de sociedad del conocimiento.

⁴¹ USME, Magda, Mayor. Estrategia para la gestión y cooperación en transferencia de activos de conocimiento militar. Escuela Superior de Guerra. Pág. 34.

Tabla No. 3. Principales exponentes de la teoría de la sociedad del conocimiento.

Autor	Ideas sobre sociedad del conocimiento
Peter Drucker (1993)	La nueva economía del conocimiento no sólo es otro recurso además de los tradicionales, sino el único recurso válido en el presente. Su argumento es que el conocimiento se ha vuelto el recurso en vez de ser sólo un recurso, es lo que hace que la nueva sociedad sea única en su clase.
Alvin Toffler (1990)	Afirma que el conocimiento es la fuente del poder de más alta calidad y la clave para el cambio que se dará en el poder. Su opinión es que el conocimiento dejó de un elemento más del poder del dinero y del poder la fuerza muscular, para convertirse en su esencia, y es por eso que en todo el mundo se hace más ardua la batalla por controlar el conocimiento y los medios de comunicación.
Quinn J.B. (1992)	Comparte con Drucker y Toffler la opinión de que el poder económico y de producción de una compañía moderna se basa más en sus capacidades intelectuales y de servicio, que en sus activos, como tierra, planta y equipo [...] el valor de de la mayoría de los productos y servicios depende sobre todo de la forma en que se desarrollan los elementos intangibles que se basan en el conocimiento, como el know-how tecnológico, el diseño de productos, la forma de introducirlos al mercado, la comprensión del cliente, al creatividad personal y la innovación.

Fuente: La organización creadora de conocimiento⁴².

De una u otra forma se afirma la importancia que el conocimiento representa en la sociedad actual. En ese sentido, valorar el conocimiento implica no solamente un ideal sino una tarea imperante y urgente. Aquellos estados que deseen sobrevivir en este mundo globalizado y competitivo, deberán apostarle a la educación, la reflexión, la investigación y, en general, a todas aquellas actividades que se desprenden de hacer una buena Gestión del Conocimiento.

Por otro lado, Domínguez, G. explica que “La Sociedad del Conocimiento está generando nuevas necesidades del campo de la formación, la formación como un instrumento para innovar y cambiar, para desarrollar capital intelectual e intangibles y para configurar organizaciones competitivas y con gran capacidad de adaptación creativas y críticas, capaces de generar conocimiento y saberlo gestionar”⁴³.

Así mismo, UNESCO en su informe mundial establece que un elemento central de las sociedades del conocimiento es la “capacidad para identificar, producir, tratar, transformar, difundir y utilizar la información con vistas a crear y aplicar los conocimientos necesarios para el desarrollo humano. Estas sociedades se basan en una visión de la sociedad que

⁴² Op. Cit. NONAKA, Ikujiro y TAKEUCHI, Hirotaka. La organización creadora de conocimiento cómo las compañías japonesas crean la dinámica de la innovación. Pág. 5.

⁴³ DOMINGUEZ, Guillermo. Presentación y justificación. La Sociedad del Conocimiento y los retos de las organizaciones educativas: la generación y gestión del conocimiento. (2001). [En línea]. Disponible en: <http://revistas.ucm.es/edu/11302496/articulos/RCED0101220413A.PDF>. [Citado el 4 de Agosto de 2011].

propicia la autonomía y engloba las nociones de pluralidad, integración, solidaridad y participación”⁴⁴.

Un aspecto que puede agregarse a la descripción anterior es la capacidad de adaptación al cambio. Los grupos sociales están expuestos a cambios cada vez más rápidos gracias a los avances de las tecnologías, particularmente, las tecnologías de información; y una sociedad que no se adapta, es una sociedad que está condenada a fracasar. En este sentido, una sociedad de conocimiento, es el insumo necesario para generar cultura estratégica y la cultura estratégica es el insumo para la protección de la soberanía y la consolidación de la paz.

Para Colombia, es un reto desarrollar capacidad de adaptación a los cambios que se gestan en el mundo. Se considera que la dificultad que hace que esta adaptación sea tan lenta está centrada en lo que en la literatura se conoce como parroquianismo, o dicho de otro modo, una manera de relacionarse con otros estados donde predomina el interés por los asuntos internos por encima de los asuntos de política exterior. Se hace necesario que las instituciones sean más flexibles al igual que las políticas y planes del Estado, permitiendo que el País adquiriera nuevos rumbos y se ajuste a las exigencias constantes de la globalización.

No es una utopía. Según el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el Índice de Desarrollo Humano⁴⁵ publicado en el informe de 2010, evidencia que Colombia está en el puesto 79 entre 169 países estudiados. Eso la ubica en un índice de desarrollo humano alto⁴⁶. En el estudio anterior, es decir, el del año 2009⁴⁷, reportó que, Perú y Colombia subieron 5 puntos y luego de China fueron los países que más puntaje subieron en ese momento. Respecto al informe de 2010, Colombia bajó descendió 3 lugares en la clasificación general de países pero sigue dentro del grupo de países con desarrollo humano alto como se anotó.

⁴⁴ UNESCO. Hacia las sociedades del conocimiento. (2005) [En línea]. Disponible en: <http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001419/141908s.pdf>. [Citado el 5 de Agosto de 2011].

⁴⁵ Se basa en un indicador social estadístico compuesto por tres parámetros:

Vida larga y saludable (medida según la esperanza de vida al nacer).

Educación (medida por la tasa de alfabetización de adultos y la tasa bruta combinada de matriculación en educación primaria, secundaria y superior, así como los años de duración de la educación obligatoria).

Nivel de vida digno (medido por el PIB per cápita PPA en dólares).

⁴⁶ PNUD. Informe de Desarrollo Humano 2010 La verdadera riqueza de las naciones: caminos al desarrollo humano. [En línea]. Disponible en: <http://hdr.undp.org/es/informes/mundial/idh2010/>. [Citado el 5 de Agosto de 2011]. Pág. 189.

⁴⁷ PNUD. Índice de Desarrollo Humano 2009. [En línea]. Disponible en: http://hdr.undp.org/en/media/HDR_2009_ES_HDI.pdf. [Citado el 21 de Agosto de 2010].

Se habla de Colombia como sociedad del conocimiento partiendo de la idea de que proyectar el País hacia este tipo de sociedad no solo es deseable sino necesario para competir en el actual ambiente internacional. Se estima entonces que algunos de los aspectos a tener en cuenta para lograrlo pueden ser los siguientes:

2.2.1 Colonización de territorios poco poblados.

No resulta difícil comprender que el control territorial, es decir, el ejercicio concreto de la soberanía, requiere presencia física de personas en el territorio. En Colombia, existen enormes extensiones de tierra despoblada por sus condiciones ambientales y de comunicación complicadas. Desde esta perspectiva se piensa, que es necesario desarrollar políticas y posteriormente estrategias de colonización de territorios. Las zonas más álgidas en este momento, se considera que pueden ser las fronteras.

En un artículo relacionado con los posibles polos de desarrollo de Colombia, el Coronel Luis Alberto Villamarín estima que en los llanos orientales es propicio construir sociedades de desarrollo comunitario al estilo de los kibbutz de Israel. Agrega que sería muy productivo generar turismo ecológico, apoyar el desarrollo de la agricultura, la ganadería, la pesca en agua dulce, el transporte fluvial, entre otros⁴⁸.

Agrega que “Las selvas del Amazonas y la Orinoquía son dos fuentes inexploradas de turismo ecológico. El litoral Pacífico tiene todas las condiciones para desarrollar turismo ecológico, investigación científica y un mar abierto para explotar la pesca de moluscos, en condiciones de competir con Chile y Perú”⁴⁹.

La migración de los campesinos, forzada en la mayoría de los casos y voluntaria en otros, hacia las ciudades, es un factor que va en detrimento del punto que se está tratando. Según los datos del Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE, en 2005 el 74,3% de la población estaba ubicada en centros urbanos mientras que el 25,7% estaba ubicada en

⁴⁸ VILLAMARÍN Pulido, Luis Alberto. Polos de desarrollo y conflicto armado. En: Eltiempo.com. [En línea]. Disponible en: http://www.eltiempo.com/blogs/analisis_del_conflicto_colombiano/2007/11/Polos-de-desarrollo-y-conflict.php. 2007. [Citado el 20 de agosto de 2011].

⁴⁹ Ibid.

municipios pequeños y el campo⁵⁰. Este indicador ha ido en incremento año tras año y afecta de manera directa la productividad de un país cuya economía es esencialmente agrícola.

Una de las prioridades del gobierno actual deberá ser diseñar políticas que permitan que la población dirija su mirada al campo, encontrando interesantes oportunidades de financiación y desarrollo que motiven su desplazamiento a zonas poco habitadas y productivas del País.

Como un aspecto relacionado, está la densidad demográfica que en el caso de Colombia viene decreciendo. Según los datos del DANE, “el nivel de la fecundidad medido a través de la Tasa Global ha venido registrando una reducción [...] al pasar de 3,42 hijos por mujer en 1985 a 3,15 en 1993 y 2,48 en el año 2005, lo que significa que la fecundidad en Colombia se ha reducido en 27,5% en los últimos veinte años”⁵¹.

2.2.2 Población conocedora de la geografía.

Colombia es un País que goza de una extensa y variada geografía. Las condiciones de estar atravesados por cordilleras, contar con importantes redes fluviales, tener costas en dos océanos, ser punto de conexión entre el norte y el sur de América, etc., hacen que resulte imperante que la población estudie a fondo la geografía. El conocimiento del territorio permite, entre otras cosas, que las personas generen sentimientos de identidad y compromiso, que aprendan a preservar los recursos, que identifiquen oportunidades de desarrollo y que se establezcan mecanismos que favorezcan la seguridad.

Dentro del sector defensa, en particular, se piensa que es de vital importancia fortalecer la investigación y desarrollo del conocimiento en geografía de Colombia ya que este aspecto resulta crucial a la hora de planear estrategias de defensa de la soberanía y contención de la amenaza.

En ocasiones, desde la opinión popular, se escucha que son mejores conocedores de la geografía los grupos armados ilegales que las mismas FF.AA. y esto resulta degradante.

2.2.3 Fuerzas militares migrando a una etapa de defensa estratégica en tiempo de posconflicto.

⁵⁰ DANE. Censo general 2005, conciliación demográfica. [En línea]. Disponible en: http://190.25.231.242/redatam/CG2005/Metodologia_conciliacion_censal.pdf. [Citado el 24 de agosto de 2011]. Pág. 17.

⁵¹ DANE. Proyecciones nacionales y departamentales de población 2005 - 2020. [En línea]. Disponible en: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/proyepobla06_20/7Proyecciones_poblacion.pdf. [Citado el 20 de Agosto de 2011].

Sobre este tema, debe decirse que está en la mesa de discusión determinar si el País ya se encuentra en etapa de posconflicto o no. Como lo que aquí se pretende es hacer una proyección a 10 años, se asume que el posconflicto será una realidad sin cabida a discusiones y que Colombia estará en etapa de transición. Desde ya, se estima que la adaptación que se requiere al interior de las FF.AA. para afrontar la transición y posterior trabajo en tiempo de paz, es un gran reto. El Doctor Armando Borrero, reconocido sociólogo e investigador estima que en esta etapa:

La aparición de las *nuevas amenazas* [refiriéndose al surgimiento de bandas criminales producto del narcotráfico y otros negocios ilegales que reclutan desmovilizados] obliga a pensar en diseños nuevos de seguridad y por lo tanto en estructuras y formas de operar diferentes de las tradicionales.

La *complejidad de lo militar* es cada vez mayor, y esto implica concepciones nuevas sobre temas como la conducción estratégica de las operaciones militares, el papel de la ciencia y la tecnología en las mismas, la necesidad de adaptar las estructuras operativas a los tiempos y modalidades de los equipos, de los sistemas de información y de las comunicaciones actuales, la posibilidad futura de interoperabilidad en estructuras de seguridad colectiva o cooperativa y en misiones bélicas humanitarias.

El *desarrollo de la inteligencia* y su aplicación en los conflictos típicos de la contemporaneidad. Los modelos de inteligencia existentes deben adaptarse a las modalidades de actuación de los movimientos terroristas, cada vez más descentralizados y flexibles [...].

Desarrollar tanto las estructuras como las mentalidades de la forma de *operación conjunta de las fuerzas*⁵².

Las condiciones de la seguridad en el mundo de hoy implican la promoción y la defensa de la paz en el plano internacional. El país debe estar preparado para asumir, con sus fuerzas militares, tareas de participación y apoyo en misiones humanitarias. Las experiencias adquiridas, más el estudio de la amplia variedad de los casos internacionales y una organización para su cumplimiento, son otra necesidad futura.

La transformación a su vez, trae consigo sistemas nuevos de educación militar.

Es necesario un consenso político alrededor de las necesidades de defensa y seguridad. Los cambios rutinarios pueden surgir de propuestas de las propias fuerzas armadas, pero una transformación va más allá: requiere que sociedad, Estado y establecimiento militar estén

⁵² BORRERO, Armando. El futuro de las Fuerzas Armadas: hacia la modernización militar en Colombia. [En línea]. Disponible en: http://www.razonpublica.com/index.php?option=com_content&view=article&id=555:el-futuro-de-las-fuerzas-armadas-hacia-la-modernizaciilitar-en-colombia&catid=21:conflicto-drogas-y-paz&Itemid=30. [Citado el 24 de Agosto de 2011].

alineados y de acuerdo en una política, en una modalidad de ejecución del proceso y en unas inversiones necesarias para llevarlos adelante.

2.2.4 Un foco de desarrollo está en la biodiversidad.

Colombia es una potencia en biodiversidad. A nivel de especies, “Colombia es considerada como la cuarta nación en biodiversidad mundial por grupo taxonómico, la segunda en biodiversidad a nivel de plantas, primera en anfibios y aves, tercera en reptiles y quinta en mamíferos”⁵³ como puede observarse en la Tabla No. 3. Este dato obliga a pensar que el potencial en biodiversidad requiere ser estudiado y celosamente protegido. No es secreto que las selvas del País representan un interés para países inclusive lejanos geográficamente que ven posibilidades de desarrollo científico y de conservación de recursos vitales como EE.UU.

Tabla No. 4. Número de especies por grupo taxonómico para los cinco países más diversos del mundo.

PLANTAS	ANFIBIOS	REPTILES	AVES	MAMIFEROS
Brasil 53.000	Colombia 698-733	Australia 755	Colombia 1885	Brasil 523
Colombia 41.000	Brasil 517	México 717	Perú 1703	Indonesia 515
Indonesia 35000	Ecuador 407	Colombia 524	Brasil 1622	México 502
China 28.000	México 284	Indonesia 511	Ecuador 1559	China 499
México 26.000	China 274	Brasil 468	Indonesia 1531	Colombia 471

Fuente: Profepa 2002, citado por Romero M., Cabrera E. Ortiz N⁵⁴.

El Doctor Pedro Medellín Torres⁵⁵ en uno de sus artículos recientes menciona que el principal reto de la política exterior en la actualidad es definir la biodiversidad como su eje rector, acorde con los intereses nacionales, y que sea este el punto de inserción de Colombia en el mundo. Así mismo menciona que Colombia debe aprovechar su posición geoestratégica como

A manera de conclusión puede decirse que puede realizarse el País desde la perspectiva de la Teoría General de los Sistemas lo que permite comprender que se trata de un sistema abierto, relacionado intrínsecamente con su entorno (el resto del mundo) que se afecta por lo que sucede en el ámbito internacional y a su vez por lo tanto debe dirigir su mirada cada vez con más firmeza

⁵³ ROMERO M., CABRERA, E. ORTIZ, N. Informe sobre el estado de la biodiversidad en Colombia 2006-2007. En: Instituto de Investigación de Recursos Biológicos Alexander von Humboldt. [En línea]. Disponible en: http://www.humboldt.org.co/download/INSEB_2006-2007.pdf. Bogotá D. C. 2008. [Citado el 12 de Septiembre de 2011].

⁵⁴ Ibid.

⁵⁵ Doctor en Ciencias Políticas de la Universidad de París III, Magister en Teoría y Política Económica de la Universidad Nacional de Colombia (Grado Meritorio) y economista de la Universidad Nacional de Colombia. Columnista de eltiempo.com.

un factor de integración regional y que debe recuperarse el respeto profundo por las leyes internacionales, luego de haber apoyado la guerra de EEUU contra Irak⁵⁶.

2.2.5 Propender por la innovación y el desarrollo tecnológico

Aquí debe hacerse mención a la gran dificultad que muchas personas experimentan cuando desean ser creadores o innovadores. En la mente del colombiano existe la idea de que no tiene la capacidad de crear nada nuevo porque las grandes tecnologías son siempre inventadas o mejoradas en otros países. Se ha convertido en un elemento cultural la creencia de la incapacidad de ser grandes científicos y grandes inventores. A esta dificultad debe sumarse que los recursos invertidos para la investigación y el desarrollo científico en Colombia resulta insuficiente y muy inferior en comparación con otros países de la región.

Este punto resulta de particular importancia para desarrollar una sociedad del conocimiento. El Estado colombiano requiere desarrollar políticas de inversión para el desarrollo de la investigación científica e innovación que permita generar, transmitir y enriquecer el conocimiento. Son ya numerosas las organizaciones internacionales que han llegado al País, investigan con sus recursos, hacen descubrimientos, explotan los recursos y obtienen toda la ganancia en términos de conocimientos y también económicos.

2.2.6 Voluntad política

Ser una sociedad de conocimiento implica que la gestión de educación pase a ser un tema mucha más relevancia para los gobernantes. Establecer un área de especialización como lo hizo la India, puede ser una estrategia eficiente. Sería viable pensar en especialidades de ciencia y tecnología relacionadas con la biodiversidad, que como se mencionó es un aspecto muy importante y necesario de aprovechar.

A manera de conclusión puede decirse que puede analizarse el País desde la perspectiva de la Teoría General de los Sistemas lo que permite comprender que se trata de un sistema abierto, relacionado íntimamente con su entorno (el resto del mundo) que se afecta por lo que sucede en el ámbito internacional y que por lo tanto debe dirigir su mirada cada vez con más firmeza a fortalecer sus estrategias de intercambio y relación con otros estados.

⁵⁶ MEDELLÍN TORRES, Pedro. Los retos de la política exterior. En: Eltiempo.com. [En línea]. Disponible en: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-769280>. 3 de mayo de 2010. [Citado el 20 de Agosto de 2011].

CAPÍTULO 3

LA CULTURA ESTRATÉGICA ACTUAL EN COLOMBIA COMO ELEMENTO DE INTEGRACIÓN REGIONAL

Un gobierno sensato reconoce que el poder está en su pueblo.

Un pueblo sensato reconoce cuando no hace buen uso de su poder
Anónimo

La sabiduría del gobernante está en darse cuenta de lo que es verdaderamente su pueblo y representarlo con dignidad.
Anónimo

En el presente documento se analizan las características fundamentales de la cultura estratégica colombiana en la actualidad y su integración regional principalmente en Latinoamérica como estrategias de seguridad y defensa. Se realiza bajo una mirada integral que evidencia que la integración regional se alimenta de una cultura estratégica sólida y que las dificultades que se han presentado con estrategias como la participación en organismos regionales, principalmente de tipo comercial, como La Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI) o La Comunidad Andina de Naciones (CAN) u otros, pueden estar arraigadas en una comprensión parcial o incompleta de los actores internacionales desde el punto de vista de su cultura.

La cultura, ha sido definida por la UNESCO⁵⁷, como “el conjunto de los rasgos distintivos espirituales y materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan a una sociedad o a un grupo social y que abarca, además de las artes y las letras, los modos de vida, las maneras de vivir juntos, los sistemas de valores, las tradiciones y las creencias”⁵⁸. Partiendo de este concepto, en la primera parte se abordará la definición de cultura estratégica, se analizarán aspectos de la cultura particular de Colombia pasando luego al concepto de integración

⁵⁷ Definición conforme a las conclusiones de la Conferencia Mundial sobre las Políticas Culturales (MONDIACULT, México, 1982), de la Comisión Mundial de Cultura y Desarrollo (Nuestra Diversidad Creativa, 1995) y de la Conferencia Intergubernamental sobre Políticas Culturales para el Desarrollo (Estocolmo, 1998).

⁵⁸ ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA EDUCACIÓN, LA CIENCIA Y LA CULTURA. Declaración universal de la UNESCO sobre la diversidad cultural. En: Instrumentos normativos, 2 de noviembre de 2001. [En línea]. Disponible en: http://portal.unesco.org/es/ev.php-URL_ID=13179&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html. [Citado el 4 de Agosto de 2011].

regional con sus dificultades y ventajas para finalizar estableciendo la forma como estos mecanismos pueden considerarse una estrategia de seguridad y defensa.

Colombia es un país caracterizado por la diversidad en todos los aspectos: desde las razas, las lenguas, las ideologías, las especies naturales, los climas, tipos de territorio, etc. Ha transcurrido su historia en medio de la influencia de actores externos desde la conquista, pasando por la colonización, la independencia y épocas más modernas. Sus estrategias en seguridad y defensa han oscilado entre el empleo de la fuerza (realismo) y los diálogos de paz (idealismo)⁵⁹, es decir, entre creer que la mejor alternativa para solucionar los conflictos internos es acabar con los grupos armados al margen de la ley o convencerlos de acogerse a las normas de un gobierno de principios democráticos.

Se analizará la importancia de la cultura estratégica y de la integración regional como mecanismo eficiente para el desarrollo del País; ***la cultura estratégica y la integración regional se convierten en una estrategia de seguridad y defensa para Colombia no solo viable sino necesaria y urgente.*** En una Colombia diversa, con un conflicto armado aún vigente, debe pensarse en la cultura estratégica que se desea desarrollar para proyectarla a los escenarios de integración regional.

3.1 PERO ¿QUÉ ES LA CULTURA ESTRATÉGICA?

Según Ken Booth citado por Becker:

[...] se refiere a las tradiciones de una nación, sus valores, sus actitudes, sus patrones de comportamiento, sus hábitos, sus símbolos, sus logros y sus particulares formas de adaptarse al medio y resolver sus problemas en lo que hace relación con la amenaza o con el uso de la fuerza [...] Además, ello se deriva de la historia de la nación, de su geografía y de su cultura política y representa la suma de actitudes y patrones de comportamiento de sus estamentos más influyentes (Ej.: las elites políticas y militares)⁶⁰.

De acuerdo con esta definición, se describirán algunos aspectos que permiten entender que en Colombia no se ha logrado consolidar una cultura estratégica y que no se ha tenido en cuenta la coherencia con respecto a los intereses nacionales consagrados en la Constitución Nacional.

⁵⁹ Para una mejor comprensión de estos dos conceptos, en el Syllabus de Fundamentos de Lógica Estratégica de la Escuela Superior de Guerra se menciona que “Los Realistas acentúan la importancia de la fuerza y su equilibrio; los idealistas insisten en la primacía de los valores y de los ideales”. Tomado de: MATALLANA, Álvaro. Syllabus Fundamentos de la Lógica Estratégica. Escuela Superior de Guerra. 2010.

⁶⁰ BOOTH, Ken. *Strategy and Ethnocentrism*. Teniente Becker, M. Armada de los Estados Unidos, CULTURA ESTRATÉGICA Y DEFENSA DE MISILES BALÍSTICOS: RUSIA Y LOS ESTADOS UNIDOS. *Air & Space Power Journal* - Español Otoño Trimestre 1995. Disponible en: <http://www.airpower.au.af.mil/apjinternacional/apj-s/1995/otono95/sbecker.html>. [Citado Julio 15 de 2011].

De manera simplista puede afirmarse que los gobiernos anteriores a Álvaro Uribe, se caracterizaron por usar políticas "blandas" con los grupos armados al margen de la ley. Sin entrar a discutir que se haya tratado de estrategias acertadas o equivocadas, se quiere hacer referencia a que estos grupos fueron adquiriendo cada vez más poder, más recursos y más autonomía, ganando terreno y aceptación entre la población civil, principalmente en zonas rurales.

De ser grupos pequeños, disgregados, que necesitaban moverse constantemente por terreno selvático, pasaron a tener propiedades, poblaciones enteras a su favor, guarniciones bien establecidas, contactos en el exterior, medios de comunicación y simpatizantes en diversas partes del mundo. De acuerdo con el Departamento de Justicia de los EE.UU. en 2006, las FARC suministraban más del 50% de la cocaína del mundo y más del 60% de la cocaína que ingresa a los EE.UU.⁶¹.

El gobierno del ex presidente Uribe, desde la campaña electoral, enfatizó en la necesidad de convertir la seguridad y la defensa en aspectos prioritarios de la agenda. Bajo este parámetro, diseñó la Política de Defensa y Seguridad Democrática (durante el primer periodo, 2002-2006) que luego dio origen a la Política de Consolidación de la Seguridad Democrática (segundo periodo, 2006-2010). Aunque han sido fuertemente criticadas, debe reconocerse que se logró más compromiso de la población con el tema de la seguridad por medio del lenguaje. Se hizo frecuente ver discusiones en los entornos familiares, laborales y académicos respecto al tema.

La conducta de la Nación entonces cambió de un enfoque principalmente idealista con respecto al manejo del conflicto armado interno hacia un enfoque realista. Esto significa que en años anteriores se privilegió el diálogo y la concertación asumiendo que el enfrentamiento armado abierto no era una opción deseable por las consecuencias que traería al igual que cualquier guerra de las que se han conocido anteriormente. El País venía de enfrentar derramamientos de sangre cruentos en la época de la violencia entre liberales y conservadores y resulta apenas lógico pensar que las generaciones siguientes, descendientes de los mártires de esos tiempos, no deseaban vivir de nuevo el horror.

Pero pasando los años y viendo la forma como un país rico en recursos, se debilitaba, llegó al poder, en 2002, una generación de políticos convencidos que el uso de la Fuerza era el único

⁶¹ BBC News. Profiles: Colombia's armed groups, [en línea]. Disponible en: <http://news.bbc.co.uk/2/hi/americas/4528631.stm>. [Citado el 15 de Julio de 2011].

medio para acabar con los grupos armados ilegales. Este nuevo enfoque más realista, entiende las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia FARC, el Ejército de Liberación Nacional, ELN y las Autodefensas Unidas de Colombia, AUC, entre otros, como grupos terroristas cuyos fines últimos son imponer unos ideales comunistas usando las armas y que estos principios van en contra de la democracia y la libertad que son los valores básicos que se deben defender.

Desde esta perspectiva realista se considera que el uso de la Fuerza es legítimo cuando se está defendiendo la soberanía de una Nación democrática, donde, por lo tanto, sus gobernantes han sido elegidos por el pueblo. Si se atacan los intereses del gobierno, se están atacando los intereses del pueblo. La cultura en la Colombia del siglo XXI tiende más al realismo que al idealismo.

La corrupción administrativa ha estado presente a lo largo de la historia de Colombia y sigue siendo un factor de peso en la cultura que caracteriza al País. Esta corrupción no tiene origen en la pobreza tanto como en el deseo de conseguir dinero fácil. Si se observa lo que ha sido el fenómeno de las llamadas "pirámides" o negocios ilegales de captación de dinero donde se ofrecen rendimientos financieros muy altos en poco tiempo, puede verse la forma como personas de todos los niveles socioeconómicos invirtieron sin analizar a fondo estas pirámides sino con la mentalidad cortoplacista de ganar mucho haciendo poco.

Al ser un sistema de gobierno democrático, debe decirse que con todas las dificultades que se han presentado, Colombia ha ofrecido espacio en las instituciones públicas a los pensadores de izquierda que luchan con sus ideas más no con las armas. De igual manera, los medios de comunicación tienen la posibilidad de hacer cubrimientos y difusión de ideas tanto a favor como en contra del gobierno de turno.

La última característica que se quiere mencionar, sin querer decir que estas sean las únicas, es que los gobiernos han sido tímidos en su conducta con otros Estados, particularmente en sus relaciones políticas y comerciales. Según Rodrigo Pardo y Leonardo Carvajal en *Violencia paz y política exterior en Colombia*, la política exterior colombiana se caracteriza por una "cultura parroquial" (como se mencionó en el capítulo anterior) que determina condiciones de atraso en lo que debería ser una política exterior altamente favorable. Al decir que es parroquial se refieren, por ejemplo, a que aún en esta época de globalización, gran parte de la población no domina una segunda lengua y el temor de actores internacionales que

intervinieran en el conflicto armado interno. Se observa entonces que se han dado condiciones tanto favorables como desfavorables en la forma como en el País se ha manejado la política exterior⁶².

Para construir cultura es necesario encontrar los puntos convergentes de las personas que hacen parte de la sociedad, en este caso la colombiana, que es lo que se ha pretendido lograr de manera esquemática en el presente documento. La cultura en sí misma no es ni buena ni mala, se piensa que lo más acertado que se puede afirmar es que una cultura está mejor o peor adaptada al medio que la rodea y que puede modificarse teniendo objetivos claros y orientándolos o haciéndolos coherentes con los valores fundamentales que se desea mantener en dicha sociedad.

La cultura se hace estratégica cuando hila de manera coherente los principios y valores con las políticas y con las estrategias implementadas por el gobierno, que es quien representa al pueblo.

Un asunto adicional que se incluye dentro del presente análisis es que los estudiosos de la cultura estratégica deben evitar caer en el error de "proyectar sus propios estándares y motivaciones en los demás y de no asumir que sus propias tradiciones nacionales son superiores [a las de otros estados], dado que estas presunciones pueden llevar a errores respecto de las intenciones de otros"⁶³.

3.2 CULTURA ESTRATÉGICA, ¿LA SIMPLE UNIÓN DE MUCHOS ELEMENTOS?

Definitivamente no. La cultura estratégica es una compleja relación de variables que hacen que una Nación como Colombia sea particular, diferente de otras naciones. El entramado de valores, principios, tradiciones, y comportamientos alrededor del uso o no de la Fuerza, es lo que aquí interesa. La cultura es entonces cambiante como cambiantes son los seres que la generan. La cultura determina en buena medida las estrategias a ser implementadas según el contexto tanto a nivel interno como externo de una Nación.

A la luz de la descripción de los aspectos mencionados más arriba, se considera que Colombia es un país en proceso de consolidación de su cultura estratégica. Colombia no tiene una

⁶² PARDO, Rodrigo y CARVAJAL, Leonardo. Violencia paz y política exterior en Colombia. Bogotá: Colección Pretextos No. Universidad Externado, 2003. Pág., 162.

⁶³ BECKER, Myriam. Armada de los Estados Unidos, CULTURA ESTRATÉGICA Y DEFENSA DE MISILES BALÍSTICOS: RUSIA Y LOS ESTADOS UNIDOS. Air & Space Power Journal. Disponible en: <http://www.airpower.au.af.mil/apjinternational/apj-s/1995/otono95/sbecker.html>. [Citado el 13 de Julio de 2011].

cultura estratégica clara, sus intereses nacionales no son conocidos y defendidos por todo el pueblo y el conflicto interno ha polarizado la población. Colombia necesita definir una cultura estratégica que responda a las exigencias mundiales, que valore el conocimiento y que sea firme y ante todo, integral.

Por otra parte, se considera que el análisis de la cultura estratégica no debe hacerse como suma del estudio por separado de cada uno de sus elementos. La cultura únicamente puede comprenderse y describirse por medio de la interacción de sus componentes siempre dentro de un contexto específico. Lo anterior desvirtúa la creencia de que conocer los vínculos de una comunidad con los grupos armados ilegales, el narcotráfico, bandas criminales, conocer los informantes, y su ubicación geográfica es suficiente para planear las operaciones con las que se neutralicen las amenazas a la seguridad.

No es suficiente, es imperante conocer la cultura. Esta es una realidad de la que los Comandantes son cada vez más conscientes con el paso del tiempo. Resulta inquietante, por ejemplo, discutir con indígenas de la zona del litoral pacífico que reconocen que usan sus resguardos o territorios protegidos por la Ley impidiendo el ingreso de las FF.AA. pero permitiendo el paso de narcotraficantes quienes les ofrecen a cambio dinero y protección contra delincuentes y contra las Fuerzas del Estado. En esta situación, los comandantes, responsables de estas zonas, se preguntan ¿qué se puede hacer con estos indígenas que no son reconocidos como actores armados en el conflicto, pero que tienen un papel importante en los niveles de delincuencia en el Pacífico?

Lo primero, es aprender de la cultura y de la geografía de cada zona y hacer planeación con base en estos conocimientos. Dicho en otras palabras, desarrollar técnicas de gestión de conocimiento para aportar a la cultura estratégica nacional.

Otro elemento fundamental de la cultura estratégica dentro de las Fuerzas Militares es hacer énfasis en documentar cada esfuerzo que se realiza y sus resultados. Un avance importante en este sentido, se evidencia en el programa de lecciones aprendidas que está funcionando en todas las Fuerzas. Se creó el sistema para que en cada Unidad se recojan los datos de cada una de las operaciones desarrolladas con sus aciertos y errores, se escriben y se envían a un grupo especializado de militares que las revisan, las corrigen, las filtran y determinan cuales pueden ser usadas ya sea para generar nueva doctrina y/o como material de aprendizaje en la demás Unidades y Escuelas de Formación.

Por otra parte, se encuentra toda la información que constantemente recolecta la inteligencia de cada Fuerza. Sin embargo, esta información comúnmente es reservada o secreta, es decir, del conocimiento de unos pocos, y suele enfocarse en datos específicos asociados al conflicto armado como la ubicación del enemigo, sus rutinas, número de hombres, tipo de armamento y comunicaciones, entre otros.

Para conocer la cultura de las regiones, insumo necesario para alimentar la cultura estratégica, se hace necesario contar con un modelo que les diga a los comandantes y sus hombres lo que deben hacer y la manera de procesar la información que se recolecte. Este modelo deberá contener, como mínimo una estrategia de integración de información aprovechando todo el conocimiento que los militares, inmersos en el conflicto desde hace tantos años, han aprendido puesto que necesitan conocer al enemigo, pero más importante aún, necesitan conocer lo que este no conoce⁶⁴.

Debe desarrollarse un modelo que, como mínimo, muestre el tipo de información que se necesita recolectar, la manera de hacerlo, y la manera de relacionar los datos para comprenderlos. Este modelo de análisis cultural, deberá también enseñar la forma de analizar el contexto en el que está inmersa la comunidad o grupo social que se esté estudiando. Debe ser un modelo basado en la integralidad.

3.2.1 El Concepto de Integralidad

La integralidad es un concepto que aplica para todos los ámbitos de la vida. Implica reconocer el impacto de diversas variables frente a un mismo hecho o fenómeno y concebirlas todas dentro de la comprensión del mismo. Un análisis integral de la situación de seguridad de un país, por ejemplo, no puede limitarse a examinar sus Fuerzas Armadas; debe incluir también el análisis del comercio, de las relaciones exteriores, de las condiciones o características de su población, entre otros. Este concepto también hace referencia a que los análisis no se reducen a entender cada parte de un sistema o un fenómeno, como el conflicto armado, por separado, sino entenderlas integralmente, es decir, en sus relaciones⁶⁵. Parte del principio que en un sistema, el todo no es igual a la suma de sus partes.

⁶⁴ Op. Cit. PELÁEZ, Amilcar Andrés (CR).

⁶⁵ INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA. ¿Qué es la Teoría General de los Sistemas? [En línea]. Disponible en: <http://cmapublic.ihmc.us/rid=1G8TFJM82-16RKYJR-M62/TGS.pdf> [Citado el 12 de Septiembre de 2011].

3.3 LA INTEGRACIÓN REGIONAL VISTA COMO UNA ESTRATEGIA DE SEGURIDAD Y DEFENSA

La integración regional es un concepto que esencialmente se ha desarrollado el ámbito económico (acuerdos y tratados comerciales) y político. En la siguiente definición se aprecia dicho enfoque: La integración regional "[...] es una herramienta para lograr un conjunto de metas y objetivos de desarrollo [...] con miras a lograr un buen posicionamiento frente a las fuerzas de la globalización con el propósito de impulsar el crecimiento económico sustentable y reducir la pobreza"⁶⁶. Ejemplos de integración regional en Latinoamérica son Mercosur y la Comunidad Andina de Naciones (CAN).

Pero esta visión es limitada y por su limitación deja fuera elementos importantes que deben ser tenidos en cuenta. Esto fue reconocido por la Asociación por la Unidad de Nuestra América (AUNA) de México, que durante el Foro Permanente de la Unidad Latinoamericana en 1997, expresó que la integración regional no se limita únicamente al aspecto comercial sino que incluye los aspectos cultural, social, jurídico, económico y político⁶⁷.

Cuando se analizó la cultura estratégica, se anotó que son numerosas las variables que interfieren, pues bien, aquí se defiende la idea de que una integración regional exige un estudio juicioso de la cultura estratégica de cada una de las naciones que compongan el organismo, acuerdo o tratado que se esté estudiando o que se pretenda desarrollar. Si no se conoce la cultura de cada actor, difícilmente podrán diseñarse estrategias eficientes de cooperación. Colombia sabe que necesita hacer intercambios comerciales con los estados vecinos y se ha unido a diferentes organismos internacionales; sin embargo, debe notarse, en términos de política exterior, que existen otros aspectos relacionados con la seguridad y la defensa que han permeado de manera importante estas relaciones durante los últimos años y la confianza se ha visto afectada. Se hace referencia, sólo como ejemplo, a la presencia de grupos armados ilegales colombianos en territorio venezolano o ecuatoriano, las ofensas públicas entre mandatarios de la región, desconfianza de los vecinos cuando Colombia permitió el uso de bases militares por efectivos norteamericanos, entre tantos otros sucesos.

⁶⁶ BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO, INTEGRACIÓN REGIONAL.G Documento de Estrategia. [En línea]. Disponible en: <http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=1448829>. Citado el 13 de mayo de 2010, Washington D.C, Agosto 2003 pág. i.

⁶⁷ ASOCIACIÓN POR LA UNIDAD DE NUESTRA AMÉRICA. Nuevo Enfoque sobre la Integración Regional. México, 1997. Disponible en: <http://www.aunamexico.org/foros/foro2-programa.htm>. [Citado el 14 de mayo de 2010].

Los aspectos que a continuación se mencionan son producto del estudio de Eduardo Gudynas llamado "Los fantasmas de la Integración regional" publicado en la Revista del Sur en 2006:

1. En ocasiones algunos actores internacionales asumen que la integración regional es un asunto exclusivo de las cancillerías. Es como si la integración regional fuera una cuestión separada y desarticulada de las estrategias de desarrollo nacional. "Ésta es una idea profundamente equivocada. La integración regional no es un epifenómeno sino una condición necesaria para otra estrategia de desarrollo. Por lo tanto, los avances y retrocesos en la integración están directamente ligados a la capacidad de innovación de las políticas de desarrollo"⁶⁸. Este problema surge de entender la integración regional de manera fraccionada, no integral, se asume el elemento cultural de las relaciones internacionales pero no se asumen los demás aspectos del desarrollo nacional de los actores que intervienen.
2. Cualquier nueva estrategia de desarrollo nacional, si no incorpora la dimensión regional e internacional, será fatalmente incompleta. Esto implica que se debe ser flexible ante los cambios del contexto. Desde las ciencias de la Administración se entiende que la fuerza de un grupo industrial se mide por su capacidad de modificar su estrategia; de la misma manera, debe verse el entorno de las Naciones. "Frente a un entorno que evoluciona de forma acelerada, las empresas [para este análisis las Naciones] necesitan disponer de una capacidad de respuesta rápida. Y ante esto, el condicionante más importante lo presentan las estructuras"⁶⁹. Así mismo, otro analista advierte sobre la forma como posiblemente se está viendo la estrategia "Nuestra seguridad estratégica está en *grave riesgo* porque entendemos los conflictos actuales, con conceptos del siglo XIX. No existe una adecuación, en lo que a la conceptualización funcional estratégica se refiere, a fin de prever y abarcar de un modo integral las derivaciones de la acelerada situación internacional y propia, que nos toca vivir"⁷⁰

⁶⁸ GUDYNAS, Eduardo. Los fantasmas de la integración regional". N° 166 - julio/agosto 2006. Revista del Sur - Red del Tercer Mundo - Third World Network. Disponible en: http://www.redtercermundo.org.uy/revista_del_sur/texto_completo.php?id=3089. [Citado Agosto 15 de 2011].

⁶⁹ MANSO, Francisco. La cultura estratégica y el problema de las estructuras. Disponible en: <http://personal.telefonica.terra.es/web/franciscomanso/Aport%20art%201.1.1.htm>. [Citado el 14 de Septiembre de 2011].

⁷⁰ CORRADO, Jorge. Defensa, Guerra y Seguridad Estratégica en el Siglo XXI. Hacia una nueva Teoría del Conflicto Contemporáneo. Buenos Aires: Instituto de Estudios Estratégicos de Buenos Aires IEEBA. Disponible en: <http://www.ieeba.com.ar/docu/Defensa.pdf.pdf>. [Citado el 14 de Julio de 2011].

3. La integración regional no debe limitarse a un país de manera preferencial (bilateralismo, por ejemplo con EEUU) sino que deben buscarse cada vez más relaciones igualmente importantes con otros Estados. El bilateralismo en un ámbito de integración regional trae consigo la dificultad de que si ese casi único socio o aliado falla, entonces toda la estrategia internacional se viene a pique. El elemento cultural y estratégico que está fallando es no tener en cuenta en su justa valía a todas las demás naciones con sus potencialidades y retos.
4. Es necesario superar los fantasmas de una integración que reproduce relaciones de jerarquía y subordinación. Es indispensable profundizar el papel de las coordinaciones y complementaciones productivas para manejar de otra manera las diferencias entre las naciones, y para reducir la dependencia de la economía global. No puede apelarse a la imposición de unas naciones sobre otras, sino que se deben establecer estrategias de desarrollo comunes⁷¹.

3.5 ¿QUÉ BENEFICIOS TRAE LA INTEGRACIÓN REGIONAL?

De acuerdo con Giovanni Reyes, las ventajas principales son las siguientes:

En lo externo:

1. Mayor poder de negociación; y
2. Mayor capacidad de atracción de recursos internacionales y de reinversión. Esto último se encuentra muy relacionado con la capacidad de los mercados internos, la demanda efectiva de la población y la estabilidad histórica de flujos financieros externos.

En lo interno:

1. Mayor aprovechamiento de economías de escala en la producción;
2. Ampliaciones en el mercado efectivo como producto de relaciones entre países; y
3. Menor vulnerabilidad económica, especialmente debido a factores externos⁷².

Desde una perspectiva de seguridad y defensa, puede complementarse lo anterior afirmando que otro beneficio de la integración regional puede ser la defensa conjunta ante la amenaza común del terrorismo expresado en grupos armados ilegales que han traspasado las fronteras colombianas hacia países vecinos. De igual forma, otros aspectos relacionados como el narcotráfico, las bandas criminales organizadas, tendencias expansionistas y demás fenómenos que se observan en Latinoamérica pueden y deben ser tratados en conjunto.

⁷¹ Op. Cit. GUDYNAS, Eduardo.

⁷² REYES, Giovanni. Comercio y Desarrollo: Bases conceptuales y enfoque para América Latina y el Caribe. [En línea]. Disponible en: <http://www.zonaeconomica.com/integracion-regional>. [Citado el 14 de Agosto de 2011].

La integración regional exige un profundo compromiso por parte de las naciones participantes. Estas naciones deben definir intereses comunes, principios y valores para defenderlos y promoverlos en toda la región. La integración regional debe generar una cultura estratégica más grande que la de cada país, que sea compartida y reconocida por los participantes. Esta cultura regional estratégica es un principio y un fin al mismo tiempo. Se necesita para diseñar estrategias de integración con las cuales se busca que la cultura se consolide.

La integración regional puede convertirse en una estrategia de disuasión⁷³, es decir, una forma de lograr que un eventual agresor crea que es más costoso agredir que abstenerse de hacerlo, razón por la cual opta la segunda opción. Por un simple principio de unidad y cooperación en temas de seguridad con naciones vecinas, donde se establezcan acuerdos de defensa conjunta similares a los de la OTAN, puede lograrse que un posible agresor se retracte de desplegar su fuerza armada en territorio colombiano.

La integración regional parte de la buena fe de los actores internacionales. El Derecho internacional regula los acuerdos y los tratados, pero siempre se estará sujeto a la voluntad de los gobernantes con todas las ventajas y dificultades que esto trae. La integración regional es la consolidación de una gran comunidad en la que deben reinar los principios de verdad, justicia, compromiso y equidad. Cuando estos principios se vulneran, la integración se debilita de manera sensible y puede llegar a fracasar.

En conclusión, la cultura estratégica y la integración regional aunque resultan complejas en su comprensión y aplicación, son necesarias y obligadas por cuanto la globalización exige alianzas que permitan participar activamente en los mercados y la seguridad exige también tratados y acuerdos que permitan una defensa certera en el momento que se considere necesaria.

Colombia cuenta con los elementos necesarios para lograr consolidar una buena cultura estratégica e idear planes de integración regional direccionados hacia el cumplimiento de sus intereses nacionales.

⁷³ El Brigadier General (R) Covarruñas del Ejército de Chile escribió un artículo llamado "La disuasión convencional" donde explica que la disuasión como actitud o modelo político estratégico es .voluntarista., esto significa que es una actitud decidida, responsable, planeada y organizada de un país, por lo tanto no es ni aleatoria, ni casual. Es fundamental entender que habrá, entonces, una disuasión natural o latente que se lleva a cabo básicamente en el nivel político-estratégico y una Disuasión manifiesta con la combinación de los dos niveles. Tomado de: COVARRUÑAS, "La disuasión convencional". Disponible en: <http://www.iugm.es/fasy sociedad/DisConvMilRev.pdf>. [Citado el 14 de Agosto de 2011].

Se requiere un estudio sistemático no solo de la evolución de la cultura propia sino la de los países con lo que se hacen alianzas y tratados para diseñar estrategias viables y que representen ganancias para todos los participantes.

El arte de la estrategia es de importancia vital para el país. Es el terreno de la vida y la muerte, el camino a la seguridad o la ruina.

Sun Tzu

Durante muchos años en Colombia no existió un verdadero planeamiento de estrategia militar general por cuanto las órdenes que se daban en ciertos momentos críticos eran resultado de la urgencia más no de un planeamiento previo. La experiencia ha demostrado que la planeación de la estrategia requiere tiempo, recursos, recursos y discusiones mediatas por means espacios de pensar estratégicamente.

Esto puede entenderse desde un punto de vista cultural. Una explicación plausible la ofrece el Brigadier General Giancotti en su artículo "Liderazgo estratégico y mentalidad estrecha" donde explica que luego de la revolución industrial, el mundo se había vuelto muy complejo y que la respuesta cultural a esta complejidad fue simplificar las cosas mediante la especialización y la compartimentación del conocimiento²⁴. "Se lograron avances impresionantes por el simple poder de concentración que implica la especialización.

Pero muy a menudo este enfoque condujo a una fascinación que no dejaba que entendiéramos la situación completa"²⁵. Si el pensamiento está demasiado especializado, la capacidad de ver el todo se pierde y esta es una de las habilidades con la que debe contar un buen estratega militar.

El arte de la estrategia militar es fascinante ya que en el imaginario colectivo está que el estratega deberá prever acontecimientos y con ello definir su planeamiento. En el ámbito militar se está deteniendo la vida y la muerte, como mínimo de un grupo de personas y como máximo, de un Estado. Está claro entonces que la responsabilidad del estratega militar es muy alta y compleja. En ese sentido, vale la pena preguntarse: ¿cómo formar militares con verdadero pensamiento estratégico?

²⁴ DR. GIANCOTTI, Fernando. Liderazgo estratégico y mentalidad estrecha. Revista Air & Space Power. Texas A&M, 2010. Pág. 89.

²⁵ Ibd.

CAPÍTULO 4

LA ESTRATEGIA MILITAR: UNA CONSTRUCCIÓN DEL PENSAMIENTO ESTRATÉGICO

El arte de la estrategia es de importancia vital para el país. Es el terreno de la vida y la muerte, el camino a la seguridad o la ruina.

Sun Tzu

Durante muchos años en Colombia no existió un verdadero planeamiento de estrategia militar general por cuanto las órdenes que se daban en ciertos momentos críticos eran resultado de la urgencia más no de un planeamiento previo. La experiencia ha determinado que la planeación de la estrategia requiere tiempo, esfuerzo, recursos y discusiones mediadas por mentes capaces de pensar estratégicamente.

Esto puede entenderse desde un punto de vista cultural. Una explicación plausible la ofrece el Brigadier General Giancotti en su artículo “Liderazgo estratégico y mentalidad estrecha” donde explica que luego de la revolución industrial, el mundo se había vuelto muy complejo y que la respuesta cultural a esta complejidad fue simplificar las cosas mediante la especialización y la compartimentación del conocimiento⁷⁴. “Se lograron avances impresionantes por el simple poder de concentración que implica la especialización.

Pero muy a menudo este enfoque condujo a una fascinación que no dejaba que entendiéramos la situación completa”⁷⁵. Si el pensamiento está demasiado especializado, la capacidad de ver el todo se pierde y esta es una de las habilidades con la que debe contar un buen estratega militar.

El asunto de la estrategia militar es fascinante ya que en el imaginario colectivo está que el estratega deberá prever acontecimientos y con ello definirá su planeamiento. En el ámbito militar se está determinando la vida y la muerte, como mínimo de un grupo de personas y como máximo, de un Estado. Está claro entonces que la responsabilidad del estratega militar es muy alta y compleja. En ese sentido, vale la pena preguntarse ¿cómo formar militares con verdadero pensamiento estratégico?

⁷⁴ BG GIANCOTTI, Fernando. Liderazgo estratégico y mentalidad estrecha. Revista Air & Space Power. Tercer trimestre, 2010. Pág. 89.

⁷⁵ Ibid.

Es muy ambicioso contestar esta pregunta en el presente ensayo, sin embargo, se centrará el análisis en un aspecto específico que tiene que ver con la siguiente afirmación: **creer que el pensamiento estratégico se desarrolla únicamente aprendiendo lo que hicieron grandes estrategas, es reduccionista. El pensamiento estratégico es, en esencia, un entramado de competencias que requieren métodos específicos para desarrollarse.**

Bajo esta premisa, se verá primero lo que es el pensamiento estratégico, la forma como se entiende el concepto de competencia, se analizará el contexto de la educación superior militar en Colombia y se explicarán las competencias que hacen parte del pensamiento estratégico, planteando algunas estrategias para su implementación.

El tema del presente ensayo nace de la necesidad de la Fuerzas Militares de contar con hombres cada vez más capacitados para enfrentar un conflicto armado en un entorno cambiante y cada vez más exigente. Ya no es suficiente con que el militar tenga amplios conocimientos en el arte de la guerra, armamentos, estrategia, relaciones cívico-militares y liderazgo. Ahora, se hace cada vez más importante que el militar sea hábil para analizar situaciones, hacer alianzas, innovar, y que cuente con un sólido sistema de valores que se refleje en todas sus actuaciones y le permita ganar la confianza de sus subalternos y de la población.

El pensamiento estratégico militar se entenderá entonces como todas aquellas habilidades cognitivas, comunicativas y sociales que se evidencian en un contexto determinado y que permiten realizar planeamientos eficientes para lograr los objetivos que se ha trazado el Estado para defender su soberanía.

La complejidad del contexto laboral del militar en Colombia hace que sea difícil desarrollar competencias de pensamiento estratégico puesto que las decisiones se toman de manera apresurada, se cambia de planes de manera intempestiva y se busca cumplir con exigencias tanto de los superiores, como de las autoridades locales, de la población civil, de las otras Fuerzas Armadas y enfrentar un enemigo que se adapta con gran rapidez a los cambios. La Escuela Superior de Guerra es la Institución por excelencia responsable de formar a los altos Oficiales quienes deben desarrollar competencias de pensamiento estratégico; aún así, muchos de ellos llegan a las aulas luego de prolongados años de servicio, alejados de actividades como leer, escribir, memorizar, sintetizar, abstraer, resumir, etc. que suelen ser propias del ámbito académico.

Ingresar a las aulas luego de mucho tiempo de inactividad académica:

El primer aspecto que debe tenerse en cuenta respecto a la complejidad que se mencionó es que cuando un Mayor que ha estado lejos de las aulas por cinco, diez o más años, llega a la Escuela Superior de Guerra a formarse en el Curso de Estado Mayor (CEM), se encuentra con que las directivas y los docentes esperan que comprenda bien lo que lee, que escriba con rigor, que sea capaz de realizar exposiciones, de redactar artículos, que sea creativo y que diseñe estrategias para solucionar situaciones simuladas. Se propone diseñar un sistema de educación continua que permita la capacitación virtual y su seguimiento para que el desarrollo de competencias de pensamiento estratégico sea permanente en el tiempo.

Vale la pena sugerir que la Institución, desde su programa de formación, tenga en cuenta que los Oficiales requieren entrenamiento de sus capacidades de pensamiento; para el interés particular del presente análisis, de pensamiento estratégico.

4.1 COMPETENCIAS, PEDAGOGÍA CONCEPTUAL Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

La forma de entender el concepto *competencia* ha evolucionado a lo largo de la historia de la educación y, en la actualidad, va mucho más allá de la simple definición de un "saber hacer en contexto". Alexander Ortiz ofrece la siguiente definición:

[...] capacidad que tiene el ser humano de aplicar sus conocimientos en un contexto diverso, problemático y cambiante, utilizando convenientemente sus habilidades y destrezas; así como sus valores y actitudes, para solucionar problemas y situaciones del entorno que le permitan transformar la realidad para triunfar en la vida, ser exitoso y feliz⁷⁶.

Por otra parte, Miguel De Zubiría, ofrece una definición que al parecer, es abarcadora e incluyente de los elementos cognitivos, expresivos y afectivos, por esta razón, satisface las necesidades de análisis del presente ensayo: competencia es "el QUERER-SABER-HACER con los afectos"⁷⁷. Dicho en otras palabras, una competencia incluye "los saberes (conocimientos, informaciones, pero sobre todo Instrumentos de conocimientos, operaciones Mentales), los haceres (las expresiones, los lenguajes, las praxias de un ser humano) y los

⁷⁶ POPPER, Karl, citado por ORTIZ, Alexander. Desarrollo del pensamiento y las competencias básicas cognitivas y comunicativas. Ediciones Litoral: Barranquilla. Pág. 14.

⁷⁷ DE ZUBIRÍA, Miguel et al. Enfoques Pedagógicos y Didácticas Contemporáneas. Fundación Internacional de Pedagogía Conceptual Alberto Meran: Bogotá 2004.

afectos (valores, sentimientos, juicios de valor, opciones de vida)”⁷⁸ todo enmarcado en un contexto determinado.

De acuerdo con esta definición, la competencia es mucho más que una simple habilidad para hacer algo; implica desde los datos que se aprenden hasta las emociones que motivan el aprendizaje.

Para desarrollar pensamiento estratégico se requieren entonces competencias socio-afectivas, como la habilidad para guiar a otros y la habilidad para delegar de acuerdo con el perfil de la persona más que con el cargo que ocupa. Competencias cognitivas como capacidad analítica, capacidad deductiva, razonamiento abstracto. Competencias expresivas como habilidad para la lecto-escritura y habilidad para la expresión verbal.

Según Karl Popper, citado por Germán Silva, las competencias se pueden clasificar de acuerdo con tres realidades:

- Realidades o Mundo 1: Referida a todos los eventos, fenómenos y situaciones susceptibles de ser percibidos de forma directa por los órganos de los sentidos. Aquí introducimos entonces todos los aspectos naturales, técnicos y tecnológicos.
- Realidades o Mundo 2: Denominado también como el Mundo de las Subjetividades Humanas. Aquí estamos hablando de las valoraciones, los sentimientos, los valores, las relaciones.
- Realidades o Mundo 3: Popper denomina a este el “Mundo de las Ideas”, refiriéndose a todas las creaciones culturales propias y exclusivas del ser humano: las artes, las ciencias, la filosofía, el lenguaje, por solo citar algunos⁷⁹.

Esto, convertido en competencias sería:

- COMPETENCIAS Mundo 1 (Realidades Objetuales – Naturales – Práxicas).
- COMPETENCIAS Mundo 2 (Realidades Intra – Inter – Socio Subjetivas)
- COMPETENCIAS Mundo 3 (Realidades Culturales)⁸⁰

La Escuela de Pedagogía Conceptual⁸¹, desde la visión de Germán Silva, crítica el modelo de competencias que maneja el Ministerio de Educación Nacional (MEN), pues en su opinión,

⁷⁸ *Ibíd.*

⁷⁹ SILVA, Germán Darío. El concepto de competencia en pedagogía conceptual. [En línea]. Disponible en: <http://www.colombiaaprende.edu.co/html/docentes/1596/article-171773.html>. [Citado el 14 de mayo de 2011].

Pág. 11.

⁸⁰ *Op. Cit.* POPPER, Karl.

⁸¹ Escuela de Pedagogía creada por la Fundación Alberto Merani en Colombia que explica el aprendizaje de los seres humanos desde tres sistemas: el cognitivo, el afectivo y el expresivo. Esta escuela plantea que el aprendizaje se da cuando los datos son percibidos y se entrelazan con las motivaciones particulares del individuo

éste carece de la dimensión afectiva que sí le aporta la pedagogía conceptual. Silva menciona que el MEN habla de competencias como SABER-HACER pero presenta el inconveniente

[...] de que reduce todo a simplemente unas habilidades conscientes a nivel cognitivo, pero sin ir más allá, sin tocar la trascendencia del ser, lo que los filósofos, sociólogos y demás pensadores denominan lo humano. De esta forma el discurso sobre las COMPETENCIAS se ha reducido a una serie de Instrumentos y Operaciones Cognitivas – conocimientos y formas de procesar la información – aplicables en diversos contextos con la finalidad de resolver problemas o entender el mundo – los estándares curriculares son el mejor ejemplo – pero carentes de una visión que para nosotros es fundamental: ¿Para qué aprehender esos conocimientos y habilidades? ¿Por qué aprehender esos y no otros? ¿Realmente los triángulos, adverbios, polinomios, reacciones químicas, discursos, tipos de textos, me hacen mejor o peor ser humano? ¿Estos aprendizajes garantizarán que pueda conseguir y mantener un buen empleo o tener éxito en el mundo empresarial?⁸²

Son cuestionamientos que llevan a pensar que las competencias tienen un eje o un centro motivador diferente de los contenidos cognitivos: el afecto. El afecto es lo que determina los intereses, los deseos, los anhelos, es decir, los talentos que llevan a la persona a aprender y posteriormente a actuar de determinadas maneras. Desde el inicio mismo de la vida militar se debe contar con un programa integral de desarrollo de competencias con su respectivo seguimiento. Si se quieren militares con pensamiento estratégico, es necesario conocer sus motivaciones, sus intereses, sus talentos.

4.2 ¿EL PENSAMIENTO ESTRATÉGICO ES PRIVILEGIO DE UNOS POCOS?

Definitivamente no. De acuerdo con los principios y objetivos de la Gestión del conocimiento, que se citan más abajo, se observa que una vez se cumpla con los requisitos necesarios, cualquier persona y cualquier organización tiene la capacidad tanto de convertirse en sociedad del conocimiento como se afirmó en un capítulo anterior, como de desarrollar pensamiento estratégico.

El Doctor Anselmo Del Moral, propone los siguientes principios de la Gestión del Conocimiento:

1. Captar y desarrollar el activo dentro y fuera de la institución: adquirir, construir, capturar, coleccionar, compilar, crear, descubrir, educir, identificar, importar, aprender, inventar, desarrollar, renovar, justificar, engendrar conocimientos.
2. Presentar el activo dentro de la institución; es decir, almacenar, asegurar, conservar, consolidar, guardar, retener, salvaguardar los conocimientos.
3. Actualizar los activos dentro de la institución.; esto es desarrollar, aumentar, mejorar, mantener, modificar, refinar, renovar los conocimientos.

y se incorporan a la compleja red de aprendizajes previos. Una vez el individuo es capaz de expresar estos contenidos, se asume que se generó nuevo conocimiento en su sistema.

⁸² Ibid. Pág. 6.

4. Usar los activos dentro o para beneficio institucional. Aplicar, efectuar, ejecutar, explotar, utilizar, emplear, aprender, sustituir, reutilizar, apalancar los conocimientos.
5. Transferir el activo entre los miembros de la institución o entre instituciones: comunicar, desplegar, diseminar, distribuir, cambiar, compartir los conocimientos.
6. Evaluar el activo de conocimiento: valorar, validar, verificar, justificar, comparar los conocimientos.
7. Ejecutar otras funciones sobre el activo de conocimiento tales como: clasificar, explorar, ubicar, monitorizar, organizar, recuperar los conocimientos.
8. Crear una tabla de conocimientos. Esto es un ejemplo de lista de verificación que puede usarse para identificar los activos de conocimientos y procesos asociados⁸³.

De igual manera, otros dos investigadores proponen como objetivos de la Gestión del Conocimiento los siguientes:

- Incrementar las oportunidades de negocio.
- Aumentar [la calidad de] las comunicaciones.
- Aumentar la competitividad de la organización.
- Elevar el rendimiento.
- Elevar el liderazgo de la organización⁸⁴.

El General John Galvin menciona que el político requiere de la estrategia de los Mayores Generales y Almirantes, que pueden dar consejos sólidos al alto gobierno, se necesitan funcionarios jóvenes que puedan dar consejos militares sólidos a los Generales y Almirantes. “Necesitamos los estrategas militares y funcionarios civiles, todos, desde los más antiguos hasta los de menor graduación”⁸⁵. En el sistema de las Fuerzas Militares, se requiere desarrollar pensamiento estratégico que alimente la cultura estratégica, en cada una de las personas que las conforman.

Esta es una idea revolucionaria. El pensamiento estratégico existe de manera potencial en cada persona pero algunos lo desarrollan y lo expresan y otro no. Cada persona tiene la posibilidad de desarrollar más aquellas competencias o tipo de pensamiento estratégico que se acomoden con sus intereses y capacidades y de ese modo realizará un trabajo mucho más eficiente⁸⁶. El

⁸³ Op. Cit. DEL MORAL, Anselmo, *et al.* Pág. 31.

⁸⁴ NIEVES, Yadira y LEÓN, Magda. La gestión del conocimiento una nueva perspectiva en la gerencia de las organizaciones. [En línea]. Disponible en: www.bvs.sld.cu/revistas/aci/volumen9_2_02/aci04201.htm. [Citado el 14 de Agosto de 2011].

⁸⁵ GR (R) GALVIN, John. ¿Cuál es el problema de ser estratega? [Traducción del CR. ALVARO MATA LLANA ESLAVA]. Parámetros. 2005. Pág. 1.

⁸⁶ ALBORNOZ, Marcelo. Pensamiento y planeamiento estratégico. [En línea]. Disponible en: <http://mayeuticaeducativa.idoneos.com/index.php/353811>. [Citado el 23 de abril de 2011].

reto de las instituciones educativas militares está en generar un programas que permitan identificar los talentos de cada quien y desarrollarlos.

El pensamiento estratégico, como se anotó anteriormente, no es una cualidad exclusiva de unos pocos, pero si son pocos quienes lo desarrollan. El ejercicio de leer, investigar y generar textos académicos es una alternativa coherente con la intención de abrir paso a las competencias del pensamiento estratégico. Con esta idea, la Escuela Superior de Guerra ha montado recientemente su Sistema Integrado de Investigación Académica, SIIA. Este sistema cobija toda la producción intelectual de la Escuela, la difusión de la misma, establece los convenios con otras instituciones y abre el espacio para la creación de centros de gestión de conocimiento.

4.3 ¿CUÁL ES LA ESENCIA DE LA PROFESIÓN MILITAR?

El militar se prepara para la guerra, se prepara para dar su vida por un concepto que es el concepto de Estado. Al militar se le entrena para saber obedecer y saber mandar, para manejar las armas. Puede decirse que la disciplina es uno de los aspectos que dan fundamento y diferenciación a su formación.

El militar debe pasar de entender que antes seguía órdenes ejecutando operaciones planeadas por otros para acabar con el enemigo y ahora es él quien planea las operaciones y se da cuenta que no se trata simplemente de acabar con un enemigo sino que debe tener en cuenta los derechos humanos, los intereses nacionales, las políticas del gobierno de turno, de los acontecimientos internacionales, etc. El reto está en educar militares en todos los niveles que estén dispuestos a dar la vida si es necesario, pero entendiendo desde el inicio de su formación que su lucha no es en contra de un enemigo sino a favor de un Estado.

4.4 PENSAMIENTO ESTRATÉGICO Y LIDERAZGO

Cuando las órdenes son razonables, justas, sencillas, claras y consecuentes, existe una satisfacción recíproca entre el líder y el grupo.

Sun Tzu

¿El pensamiento estratégico es igual que el liderazgo? Son dos conceptos parecidos pero que se complementan. El liderazgo es una actividad, pertenece al mundo 1 de Popper, pero se alimenta del pensamiento estratégico. Un buen líder es muy hábil en su esfera expresiva, pero

puede no ser tan hábil cognitivamente. El buen líder reconoce sus debilidades y se apoya de personas que las suplan. El buen estratega tiene mucho más desarrolladas sus habilidades cognitivas y no necesariamente sus habilidades expresivas. El estratega se dedica muchas horas a pensar, a planear y menos tiempo a ejecutar. Una persona puede ser un buen estratega y un mal líder⁸⁷.

Esto sin embargo, no es el ideal de las Fuerzas. Lo que se busca es contar en una misma persona con un buen líder y un buen estratega. La educación militar tiene aquí un campo de responsabilidad muy amplio.

4.5 EL PAPEL DE LA ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA EN EL DESARROLLO DEL PENSAMIENTO ESTRATÉGICO

Lo primero que la Escuela Superior de Guerra, como institución de educación militar superior, debe garantizar es conocer el **nivel de desarrollo de competencias** de sus alumnos cuando inician los cursos. Durante el proceso de selección de estudiantes se realizan pruebas de conocimientos que son necesarias pero no cumplen el propósito de conocer las habilidades o competencias o destrezas de pensamiento. Una cosa es saber los contenidos (información) y otra cosa es medir su capacidad analítica (capacidad de relacionar esos datos de múltiples formas), sus intereses y sus habilidades.

Siendo consecuentes con lo que se ha dicho hasta el momento, la Escuela debe garantizar que conoce el perfil de cada uno de sus estudiantes, para ello, se sugiere hacer un diagnóstico basado en competencias al inicio de cada curso y otro al final para evidenciar el progreso y establecer planes de desarrollo individuales.

No es responsabilidad total ni única de la escuela desarrollar competencias de pensamiento estratégico. En el modelo de aprendizaje hay un elemento fundamental que es la autogestión. El alumno se hace responsable de realizar actividades que fomenten su desarrollo, pero lo que si debe garantizarle la Escuela es el diagnóstico que le ofrezca al alumno información respecto a los puntos que necesita reforzar. El trabajo sinérgico Escuela-alumno, es lo que genera buenos resultados.

⁸⁷ INSTITUTO ESPAÑOL DE ESTUDIOS ESTRATÉGICOS (IEEE). La estrategia militar de los Estados Unidos 2011 redefiniendo el liderazgo militar de América. [En línea]. Disponible en: http://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs_analisis/2011/DIEEEA03_2011EstrategiaMilitarEEUU.pdf. [Citado el 22 de abril de 2011].

4.5.1 La experiencia del alumno

En la Escuela Superior de Guerra realizan sus estudios Oficiales, en el caso del curso CEM, que llevan cerca de 20 años de servicio y los del curso CAEM, en promedio 30 años. Esta experiencia debe ser capitalizada ya que constituye una fuente de conocimiento de incalculable valor. Una alternativa es vincular a los alumnos a las actividades de los centros de gestión de conocimiento de la Escuela. Estos centros fomentan actividades académicas de investigación, foros, mesas de trabajo, publicación de artículos, entre otras, con miras a aprovechar el potencial que cada persona tiene.

La experiencia que los alumnos traen es muy valiosa porque permite actualizar los contenidos de las materias, abrir nuevas discusiones académicas, cuestionar los postulados que regularmente se estudian y permite de una forma excepcional que el alumno asimile los conocimientos con facilidad y motivación. El pensamiento estratégico, basado en el aprendizaje significativo⁸⁸, parte de la idea de que los conocimientos nuevos solamente son asimilados cuando se integran a los conocimientos previos y los modifican⁸⁹; estos conocimientos previos son la experiencia a la que se está haciendo referencia.

Trabajar el pensamiento estratégico basado en competencias permite establecer indicadores. Richard Paul y Linda Elder establecen una caracterización de diversas competencias que pueden ser medidas en su libro “Estándares de competencia para el pensamiento crítico”⁹⁰. Así como la propuesta de estos autores, existen otras igualmente válidas entre las cuales debe elegirse aquella que se adapte mejor a las condiciones de la Institución o generar un modelo propio.

⁸⁸ Uno de los máximos exponentes de esta línea del conocimiento ha sido el estadounidense David Ausubel. En 1963, Ausubel hizo su primer intento de explicación de una teoría cognitiva del aprendizaje verbal significativo publicando la monografía “The Psychology of Meaningful Verbal Learning”. Posteriormente, Ausubel, Joseph Novak y Helen Hanesian, especialistas en psicología educativa de la Universidad de Cornell, diseñaron la Teoría del Aprendizaje Significativo.

⁸⁹ BELLESTER, Antoni. El aprendizaje significativo en la práctica. Cómo hacer el aprendizaje significativo en el aula. España. 2002.

⁹⁰ PAUL, Richard y ELDER, Linda. Estándares de competencia para el pensamiento crítico. [En línea]. Disponible en: http://www.criticalthinking.org/resources/PDF/SP-Comp_Standards.pdf. [Citado el 21 de abril de 2011].

4.6 ¿QUÉ SE NECESITA PARA DESARROLLAR COMPETENCIAS?

No puede hacerse un análisis sobre pensamiento estratégico sin revisar, aunque sea de manera somera, los estrategas más famosos de la historia reciente⁹¹.

Conocer lo que hicieron estrategas famosos como Napoleón, Lidell Hart, Colbert, Sun Tzu, Clausewitz y muchos otros, es determinante en la formación de competencias de pensamiento estratégico. La historia, la geografía, la ciencia política son fundamento para comprender de manera clara lo que sucede en el presente. Contar con este conocimiento es lo que permite integrar, según la teoría del aprendizaje significativo, el conocimiento a las estructuras preestablecidas⁹² y favorece una visión panorámica de las culturas y las guerras en el mundo.

El problema está en creer que contar con este conocimiento es suficiente para generar competencias de pensamiento estratégico. Las competencias requieren un entrenamiento mental. Así como el cuerpo requiere entrenamiento físico y se abre espacio en los horarios para hacer ejercicio, la mente necesita ejercicios que le permitan integrar, identificar, describir, analizar, deducir, inducir y generar toda una serie de operaciones complejas.

Ya en esta ruta, se propone trabajar como una de muchas alternativas en la Escuela Superior de Guerra, la metodología de estudio de casos al interior de las aulas.

4.7 LA METODOLOGÍA DE ESTUDIO DE CASOS COMO ALTERNATIVA DE DESARROLLO DE COMPETENCIAS DE PENSAMIENTO ESTRATÉGICO

En consecuencia con los aspectos que se han mencionado respecto a las competencias, se plantea la metodología de estudio de casos como una alternativa de trabajo dentro del aula que permite la participación del alumno de manera directa y constante en cada clase. El diseño y uso de casos específicamente militares es lo que da soporte a una gestión de conocimiento más eficiente en la Escuela Superior de Guerra cuya misión es educar estrategas.

El método del caso es la descripción de una situación concreta con finalidades pedagógicas para aprender o perfeccionarse en algún campo determinado. El caso se propone a un grupo-clase para que individual y colectivamente lo sometan al análisis y a la toma de decisiones. Al utilizar el método del caso se pretende que los alumnos estudien la situación, definan los problemas, lleguen a sus propias conclusiones sobre las acciones que habría que emprender, contrasten ideas, las defiendan y las reelaboren con nuevas aportaciones. La situación puede presentarse mediante un

⁹¹ BIOGRAFÍAS DE GRANDES ESTRATEGAS. [EN línea]. Disponible en: <http://personal.telefonica.terra.es/~web/franciscomanso/Estrategas.htm>. [Citado el 21 de abril de 2011].

⁹² Ibíd.

material escrito, filmado, dibujado, con soporte informático o audiovisual. Generalmente plantea problemas divergentes (no tiene una única solución)⁹³.

Esta metodología cuenta con varios elementos:

1. Ofrece información al estudiante. El caso que se diseñe debe contar con datos, cifras, fechas, montos, nombres, lugares, etc. que permitan que el estudiante identifique el contexto.
2. Motiva la investigación. El docente entrega el caso a los estudiantes con anticipación y solicita que busquen más información, por sus propios medios, relacionada con el caso.
3. Favorece la flexibilidad de pensamiento. El alumno llega con el caso leído y con información extra que ha investigado más su propia experiencia. Estos son los insumos que usará para la discusión. Rápidamente se da cuenta que cada persona aporta elementos diferentes y enriquece el análisis y que cada quien interpreta los datos de manera particular. El ejercicio de exponer su punto de vista y escuchar el de los demás exige que su mente se flexibilice y se esfuerce por entender lo que otros plantean.
4. Permite la construcción de conocimiento dentro del aula. La discusión del caso se hace primero en grupos pequeños y luego en plenaria. Lo que al principio parece caótico, en el transcurso de la sesión se va organizando y se concluye la sesión aclarando los conceptos que correspondan a esa clase. Los nuevos conocimientos se afianzan de una manera mucho más potente que cuando el alumno llega a la clase a escuchar pasivamente al docente.

En la actualidad, se están desarrollando investigaciones con miras a implementar la metodología de estudio de casos en la Escuela Superior de Guerra y evaluar su impacto.

El rol del docente es de gran importancia en esta metodología. Ya no dicta la clase a modo de conferencia, pero debe ser muy hábil para guiar la discusión y concluir dejando claros los conceptos y retroalimentando la participación de los alumnos.

Formar alumnos en competencias de pensamiento estratégico exige **docentes** con competencias desarrolladas de pensamiento estratégico. Debe analizarse también el perfil del docente y desarrollar todo un plan de selección, refuerzo y fortalecimiento de competencias para ellos.

⁹³ GENERALITAT VALENCIANA. Método de casos. [En línea]. Disponible en: <http://www.recursosees.uji.es/fichas/fm3.pdf>. [Citado el 14 de mayo de 2011].

4.8 SINERGIAS

No puede finalizarse este análisis sin mencionar que una habilidad muy importante de los estrategas es la capacidad para establecer sinergias.

Escuchando la experiencia de diferentes comandantes de Ejército, Armada y Fuerza Aérea durante las clases de la maestría en Seguridad y Defensa, resaltó un asunto: la enorme dificultad que enfrentan las Fuerzas es establecer sinergias. Es cierto que ya existen los Comandos Conjuntos, donde participan las tres fuerzas así como operaciones coordinadas, donde participa la Policía Nacional, pero aún son muchos los esfuerzos que se replican y los recursos que se desperdician. El pensamiento estratégico, que debe estar también en los gobernantes, debe permitir identificar con facilidad aquellos espacios en los que las Fuerzas pueden y deben actuar mancomunadamente.

A manera de conclusión, la Gestión del conocimiento entra a jugar un papel central cuando se desarrollan competencias de pensamiento estratégico. Las competencias de pensamiento estratégico son transversales a todas las materias que se enseñan en la Escuela Superior de Guerra y en ese sentido, el modelo de gestión de conocimiento debe garantizar que estas competencias se estén identificando, reforzando y evaluando en todas las materias.

El pensamiento estratégico está conformado por competencias que pueden ser desarrolladas y medidas. Las Escuelas de formación tienen la responsabilidad de medir las competencias y favorecer su desarrollo pero el alumno tiene la responsabilidad también de hacer autogestión.

La Pedagogía Conceptual ofrece un marco teórico plausible para entender el pensamiento estratégico y su conexión con los tres ejes fundamentales: el cognitivo, el afectivo y el expresivo.

La metodología de estudio de casos y los centros de gestión de conocimiento son alternativas que ya existen para promover el desarrollo de competencias de pensamiento estratégico.

Si se quiere contar en las Fuerzas Militares con verdaderos estrategas, deben abrirse los espacios para que su pensamiento evolucione, para el análisis, la crítica y la reflexión. La flexibilidad mental es uno de los requisitos para que todo esto sea posible.

CAPÍTULO 5

LA IMPORTANCIA DE LA CULTURA ESTRATÉGICA EN LA POLÍTICA DE SEGURIDAD Y DEFENSA

“[...] el todo está en el interior de la parte que está en el interior del todo”

Edgar Morin

Sin cultura estratégica, hasta el diseño mejor elaborado de una política de seguridad está condenado a fracasar. Las políticas de seguridad deben estar alineadas con los intereses nacionales al igual que la cultura estratégica. Se empieza a comprender que una política de seguridad es profundamente compleja y requiere para su diseño diversos análisis desde múltiples perspectivas que permitan tener miradas variadas y complementarias.

La seguridad y la defensa son temas tan necesarios como controversiales en un contexto como el colombiano. Al parecer, mientras más medidas se toman buscando aumentar los niveles de seguridad, más inseguridad se genera; este es el conocido dilema de seguridad⁹⁴. En ese sentido, las decisiones en estos temas suelen ser controversiales.

Se analizará la seguridad democrática del ex presidente Uribe así como la Política de Prosperidad del actual gobierno, pero vistas con el lente del paradigma de la complejidad. ¿Qué es el paradigma de la complejidad? ¿Qué relación tiene con la seguridad y la defensa? ¿Qué lectura se obtiene de las políticas de seguridad cuando se analizan desde dicho paradigma? Son alguna de las preguntas que se responderán en el presente capítulo. De igual manera, se demuestra que la Gestión del Conocimiento entra a jugar un papel importante en el diseño, difusión y evaluación de las políticas de seguridad.

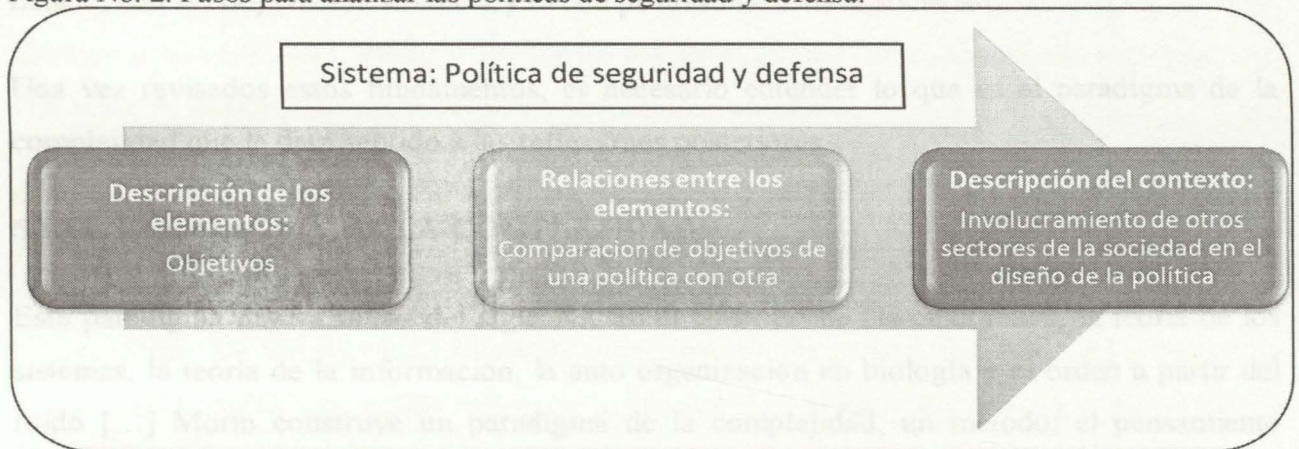
Un punto inicial es cuestionar la concepción de seguridad y defensa que se ha manejado dentro de las políticas de seguridad de los últimos diez años. Una vez se revisen los objetivos de las políticas podrá verse que se asume la seguridad como un asunto interno y la defensa como un asunto de amenazas externas. Esta es una visión limitada de los conceptos y trae como consecuencia que no se asuma una posición de defensa clara frente a amenazas que no

⁹⁴ “En el ámbito internacional, el dilema de la seguridad tiene que ver con el propósito individualizado de cada Estado – nación de procurarse seguridad. El incremento de la seguridad de un país puede significar una amenaza para la seguridad de otro”. Tomado de: BRAVO AGUILAR, Nahucatzin. El dilema de la seguridad internacional. En: Revista la Gaceta. Universidad de Guadalajara. 2006. Pág. 6.

son propiamente externas y que no se asuman estrategias claras de apoyo a la seguridad cuando ésta tiene elementos que vienen del exterior.

El análisis de las políticas de seguridad se realizará desarrollando los tres pasos propuestos en el capítulo 2 (ver Figura No. 2). Lo que motiva esta reflexión es la idea de que la seguridad y la defensa han sido concebidas dentro de las políticas de seguridad desde una perspectiva predominantemente positivista que limita su comprensión y deja fuera elementos de interrelación de variables que indudablemente deben hacer parte de la política que se diseñe. Aquí se está tomando la idea positivista en el sentido que la política parte de la idea que la seguridad y la defensa son un fenómeno causa – efecto. Esta concepción es limitada y ya se verá por qué.

Figura No. 2. Pasos para analizar las políticas de seguridad y defensa.



Fuente: La autora.

Como puede observarse en la Figura No. 2, los elementos que se tomarán en cuenta para este análisis son principalmente los objetivos de las políticas sin querer decir que son los únicos. En el segundo paso se realizarán una comparación entre los objetivos para analizar las relaciones y en el tercer paso se tiene en cuenta el involucramiento de los distintos sectores en el diseño de las políticas.

Como base del análisis el primer punto que se quiere resaltar es que no puede comprenderse el fenómeno de la seguridad y el fenómeno de la defensa desde un simple punto de vista causa - efecto, es decir, buscar las causas de la inseguridad, atacarlas o disiparlas. La experiencia de tantos años de negociaciones infructuosas, aciertos parciales, cultura cambiante, fronteras cada vez más difusas, hace que inevitablemente se piense que el modelo de comprensión causa - efecto, no es suficiente. En contraposición con el modelo causa – efecto está el Paradigma de

la Complejidad que como ya se ha mencionado, aporta elementos para comprender el fenómeno desde las relaciones tanto al interior como hacia el exterior del sistema, que es lo que se muestra en los tres pasos propuestos anteriormente.

A continuación se describirá el fundamento esencial de la seguridad democrática de Álvaro Uribe, se hará una descripción de los postulados básicos del paradigma de la complejidad para luego observar los objetivos e indicadores planteados en la PDS en la PCSD y en la Política Integral de Seguridad y Defensa para la Prosperidad (PISDP)⁹⁵.

La seguridad democrática, presente tanto en las políticas del Gobierno Uribe como en la del Gobierno Santos, es entendida bajo el marco de la responsabilidad compartida entre gobierno y sociedad. La seguridad es “[...] la protección del ciudadano y de la democracia por parte del Estado, con la cooperación solidaria y el compromiso de toda la sociedad”⁹⁶.

Una vez revisados estos fundamentos, es necesario entender lo que es el paradigma de la complejidad que le dará sentido a las reflexiones posteriores.

5.1 EL PARADIGMA DE LA COMPLEJIDAD

Este paradigma nace a mitad del siglo XX en el contexto de “la cibernética, la teoría de los sistemas, la teoría de la información, la auto organización en biología y el orden a partir del ruido [...] Morin construye un paradigma de la complejidad, un método: el pensamiento complejo”⁹⁷. ÉDGAR NAHUM, quien se nombrará clandestinamente MORIN en la resistencia francesa durante la segunda guerra mundial, nació en París, el 8 de julio de 1921. Su obra ha sido muy prolífica y como se mencionó, le dio forma a las ideas de la teoría de los sistemas y otras fuentes, generando este nuevo esquema de pensamiento.

Debe indicarse que la teoría de la complejidad adopta el principio rector de la teoría de los sistemas: “el todo está en el interior de la parte que está en el interior del todo. El universo es un cocktail de orden, desorden y organización. A partir de la Auto-eco-organización que va

⁹⁵ COLOMBIA. MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL. Política Integral de Seguridad y Defensa para la Prosperidad. [En línea]. Disponible en: http://www.mindefensa.gov.co/irj/go/km/docs/Mindefensa/Documentos/descargas/Documentos_Home/pisdp.pdf. [Citado el 13 de Septiembre de 2011].

⁹⁶ COLOMBIA. MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL. Política de Defensa y Seguridad Democrática. Bogotá, 2003. [En línea]. Disponible en: <http://www.supervigilancia.gov.co/?idcategoria=1152>. [Citado el 4 de septiembre de 2010]. Pág. 13.

⁹⁷ MORIN, Edgar. Complejidad. [En línea]. Disponible en: <http://www.edgarmorin.com/Default.aspx?tabid=55>. [Citado el 24 de Agosto de 2011].

incluyendo todos los aspectos el sujeto emerge al tiempo con el mundo y así sujeto y objeto aparecen como dos emergencias inseparables de la relación sistema auto organizador-ecosistema”⁹⁸. “Analizar la complejidad [...] es indagar las relaciones dinámicas del todo con las partes y las relaciones dinámicas entre azar (indeterminado) y necesidad (determinado, probabilístico)”⁹⁹.

Otro principio es que aquellos elementos que la ciencia positiva había sacado por ser estorbosos para su análisis, medición y predicción, Morín los incluye como base de sus planteamientos: aleatoriedad, sujeto creativo e incertidumbre¹⁰⁰.

También puede anotarse aquí que la teoría de los sistemas dice algo que retoma el paradigma de la complejidad: los sistemas tienden a buscar su homeóstasis, es decir, el equilibrio, (mencionada en el capítulo 2), ya que existen incontables fuerzas tanto en su interior como en el exterior que los desestabilizan. En consecuencia, el énfasis del conocimiento ya no está en el fenómeno u objeto de observación sino en las interacciones.

Además, debe indicarse que los fenómenos sociales no son unicausales sino multicausales y de igual modo, generan múltiples efectos. Desde esta perspectiva, pensar que la solución de los problemas de seguridad y amenazas a la soberanía es únicamente la vía militar es reduccionista. De ningún modo puede desconocerse que los grandes esfuerzos del gobierno en estos temas también han tocado esferas de lo jurídico (ley de justicia y paz) de lo social y de lo económico, pero son aspectos menores, de poco protagonismo frente al actuar armado en contra de los grupos ilegales.

Esta mirada de la complejidad invita a ver el todo y las partes de un gran sistema. Debe pensarse entonces en el sistema llamado Colombia que se compone de ciudadanos divididos en dos grandes bloques: los que gobiernan y los gobernados, quienes eligen a sus gobernantes. Cada parte de este sistema se subdivide en más sistemas. Ahora, si se observa desde otra perspectiva, el sistema Colombia se subdivide diferente, por ejemplo, las partes pueden ser los departamentos (una concepción geográfica). El sistema Colombia hace parte a su vez, de sistemas más grandes, como por ejemplo, el sistema internacional.

⁹⁸ *Ibíd.*

⁹⁹ ROMERO PÉREZ, Clara. Paradigma de la complejidad, modelos científicos y conocimiento educativo. Universidad de Huelva. [En línea]. Disponible en: http://www.uhu.es/agora/version01/digital/numeros/06/06-articulos/monografico/pdf_6/clara_romero.pdf. [Citado el 18 de Agosto de 2011]. Pág. 8.

¹⁰⁰ *Ibíd.*

En este sentido, Colombia vista como Estado, tiene una identidad propia diferente de la simple suma de las identidades de sus departamentos, y aquí se está hablando de cultura estratégica. Por lo tanto, quienes diseñan las políticas de seguridad deben pensar en las dinámicas relacionales entre las diferentes partes que componen el sistema Colombia con todos sus niveles de análisis y perspectivas y diseñarán objetivos más ajustados al sistema y a su contexto.

La realidad ha sido diferente. En el sector de la seguridad y la defensa, por razones del conflicto armado, la improvisación ha sido una constante. Un ejemplo es el testimonio de pobladores de lugares donde estaba la guerrilla, que luego fueron retomados por las FF.AA. pero que una vez se retiraron las tropas para cumplir misiones en otras partes, la guerrilla regresó con actos de venganza hacia los pobladores.

Durante una conferencia en las instalaciones de la Fuerza de Tarea Conjunta Omega, en el Caquetá en 2009, autoridades civiles reportaban que algunos de los municipios que habían sido recuperados por las Fuerzas en el Departamento, estaban viviendo el problema de no contar la presencia, por ejemplo, de jueces, la Fiscalía, Bienestar Familiar, para solucionar problemas básicos de la población que de los que anteriormente se ocupaba la guerrilla. Esta presencia del Estado, es lo que en las políticas recientes de seguridad ha sido llamado *la consolidación de la seguridad*.

Contando ya con el concepto de la complejidad que permite ver la dinámica de la seguridad y la defensa de una forma diferente, se desarrolla el primer paso para analizar el sistema representado en la Figura 2, que corresponde a la descripción de los elementos, que para el caso, son los objetivos de las políticas.

5.2 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS QUE GUÍAN LAS POLÍTICAS DE SEGURIDAD

La PDS (primer periodo del gobierno Uribe) se diseñó con cinco objetivos estratégicos donde primó el interés en resolver el conflicto interno o amenaza terrorista (según como el lector crea que debe entenderse) y se relegó a un plano muy inferior la defensa de la soberanía ante amenazas externas. Esto tiene un sentido lógico si se piensa que primero hay que contrarrestar la inestabilidad interna para luego girar la mirada hacia el exterior.

Los objetivos estratégicos son: “consolidación del control estatal del territorio, protección de la población, eliminación del negocio de las drogas ilícitas, mantenimiento de una capacidad

disuasiva y por último, eficiencia, transparencia y rendición de cuentas”¹⁰¹. De manera más puntual, la política establece objetivos de segundo orden, es decir, derivados de los primeros, que pueden observarse en la siguiente tabla.

Tabla No. 5. Objetivos estratégicos PDSD.

Objetivo principal	Objetivos secundarios
1. Consolidación del control estatal del territorio.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Recuperación gradual de la Fuerza Pública en todos los municipios. 2. Incremento de la judicialización de delitos de alto impacto social. 3. Extensión y fortalecimiento de la administración de la justicia y de las instituciones del Estado en las zonas en las cuales se ha fortalecido el control estatal. 4. Disminución de las denuncias por DD.HH.
2. Protección de la población	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarticulación de las organizaciones terroristas. 2. Reducción del secuestro y la extorsión. 3. Reducción del homicidio. 4. Prevención del desplazamiento forzoso y facilitación del retorno de la población desplazada a sus lugares de origen. 5. Reincorporación a la vida civil de las organizaciones, grupos o individuos que desistan de la violencia.
3. Eliminación del negocio de las drogas ilícitas.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Interdicción marítima, fluvial y terrestre del tráfico de drogas e insumos. 2. Erradicación de los cultivos de coca y amapola. 3. Desarticulación de las redes de narcotraficantes. 4. Incautación de bienes y finanzas del narcotráfico.
4. Mantenimiento de una capacidad disuasiva.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Protección de las fronteras terrestres, marítimas y fluviales.
5. Eficiencia, transparencia y rendición de cuentas.	<ol style="list-style-type: none"> 2. Obtención de mayor impacto mediante la administración óptima de recursos. 3. Generación de ahorro mediante la revisión de las estructuras y procesos administrativos. 4. Desarrollo de mecanismos de transparencia y rendición de cuentas.

Fuente: Política de Defensa y Seguridad Democrática (PDSD).

Pero desde otra perspectiva, surgen dos ideas que apoyan la posición donde lo interno no prima sobre lo externo sino que son procesos simultáneos. La principal responsabilidad del Estado es proteger su soberanía, según lo dicta la Constitución Nacional y para lograrlo, es imperante contar con un poder defensivo lo suficientemente creíble como para disuadir a posibles agresores; segundo, debe considerarse que el conflicto “interno” de Colombia no es tan interno. Se trata de unos grupos armados ilegales que quieren llegar al poder por medio de

¹⁰¹ Op. Cit. COLOMBIA. MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL. Política de Defensa y Seguridad Democrática.

la violencia, que se nutren, entre otros, de organizaciones internacionales. El accionar de estos grupos ha trascendido las fronteras afectando países vecinos en la zona de frontera y países más alejados por sus nexos con negocios como el tráfico de narcóticos, los insumos para su producción, armas y otros.

El conflicto armado que se ha gestado en el territorio colombiano ya no puede ser visto solo en sentido geográfico, es decir, como un grupo de personas alzadas en armas que quieren llegar al poder para dominar un territorio; es un conflicto multivariable, multipropósito, que ya no solamente compromete al País sino a otros actores de la región y del mundo. El Dr. Ricardo Esquivel en el año 2001, en su libro “Colombia indefensa”, citó los inventarios de Crocker, Kaplan y la OTAN que identificaron para ese momento ocho condiciones amenazantes para los Estados: “amenazas ambientales, choque cultural, multipolaridad, cambios militares, estados hostiles, terrorismo, conflictos económicos y conflictos internos”¹⁰².

La variedad de amenazas genera múltiples causas y variados efectos o consecuencias en los conflictos contemporáneos. El Dr. Esquivel agrega que “[...] con el fin de la guerra fría se inauguró un período de creciente inestabilidad con tendencia al caos, caracterizado por la multiplicación de las condiciones amenazantes”¹⁰³.

Una política debe ir de lo general a lo particular. La política plantea los lineamientos básicos, los principios, en este caso sobre seguridad y defensa, que deben regir en todas las instituciones del estado y que deben ser acogidos por los ciudadanos. La PDSD se diseñó de lo particular a lo general. Se preocupó por los detalles de la seguridad, pero dejó de lado la relevancia de la defensa¹⁰⁴.

Sólo hay un objetivo que habla sobre la defensa del País y de cual se hace una mención superficial en esta política y no se encuentran elementos de relaciones internacionales que propendan por alianzas estratégicas en términos de seguridad y defensa. La carta que se jugó el gobierno en este punto fue casi únicamente la relación con EE.UU. En el segundo mandato de Álvaro Uribe, la política de seguridad ya no hizo énfasis en recuperar territorio con el uso

¹⁰² ESQUIVEL TRIANA, Ricardo. Colombia indefensa. Bogotá: Espasa, 2001. Pág. 25.

¹⁰³ *Ibid.* Pág. 24.

¹⁰⁴ Se hace referencia al concepto de defensa como se entiende dentro de la PDSD, es decir, como las estrategias para la protección de la soberanía frente a amenazas externas.

de la fuerza sino en consolidar el territorio recuperado. Se diseñó la Tabla No. 5. para comparar los objetivos de la PDSO con los de la PCSD.

5.2.1 Comparación de los objetivos de las políticas del primer y segundo periodo de Álvaro Uribe. En la Tabla No. 5 se detallan los objetivos de las políticas en paralelo lo que hace fácil su comparación.

Tabla No. 6. Comparación de objetivos estratégicos entre la PDSO y la PCSD.

PDSO	PCSD
<ol style="list-style-type: none"> 1. Consolidación del control estatal del territorio. 2. Recuperación gradual de la Fuerza Pública en todos los municipios. 3. Incremento de la judicialización de delitos de alto impacto social. 4. Extensión y fortalecimiento de la administración de la justicia y de las instituciones del Estado en las zonas en las cuales se ha fortalecido el control estatal. 5. Disminución de las denuncias por DDHH. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Consolidar el territorio nacional y fortalecer el Estado de Derecho en todo el territorio nacional. 2. Estrategia de consolidación del control territorial. 3. Desarrollo de la doctrina de acción integral (DAI).
<ol style="list-style-type: none"> 1. Eliminación del negocio de las drogas ilícitas. 2. Interdicción marítima, fluvial y terrestre del tráfico de drogas e insumos. 3. Erradicación de los cultivos de coca y amapola. 4. Desarticulación de las redes de narcotraficantes. 5. Incautación de bienes y finanzas del narcotráfico. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proteger a la población, manteniendo la iniciativa estratégica en contra de todas las amenazas a la seguridad de los ciudadanos.
<ol style="list-style-type: none"> 1. Protección de la población. 2. Desarticulación de las organizaciones terroristas. 3. Reducción del secuestro y la extorsión. 4. Reducción del homicidio. 5. Prevención del desplazamiento forzoso y facilitación del retorno de la población desplazada a sus lugares de origen. 6. Reincorporación a la vida civil de las organizaciones, grupos o individuos que desistan de la violencia. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elevar drásticamente los costos de desarrollar la actividad del narcotráfico en Colombia.
<ol style="list-style-type: none"> 1. Mantenimiento de una capacidad disuasiva. 2. Protección de las fronteras terrestres, marítimas y fluviales. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mantener una Fuerza Pública legítima, moderna y eficaz, que cuente con la confianza y el apoyo de la población. 2. Fortalecimiento de las capacidades de la Fuerza Pública. 3. Reformas estructurales.
<ol style="list-style-type: none"> 1. Eficiencia, transparencia y rendición de cuentas. 2. Obtención de mayor impacto mediante la administración óptima de recursos. 3. Generación de ahorro mediante la revisión de las estructuras y procesos administrativos. 4. Desarrollo de mecanismos de transparencia y rendición de cuentas. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mantener la tendencia decreciente de todos los indicadores de criminalidad en los centros urbanos del País. 2. Estrategia de seguridad ciudadana.

Fuente: PDSO¹⁰⁵ y PCSD¹⁰⁶.

¹⁰⁵ Ibid. Págs. 32 y 33.

Sin entrar en detalles, puede observarse que las prioridades del gobierno cambiaron. Ya no se hablaba tanto de obtener resultado sino de mantener o fortalecer lo que se había logrado. Y en esta segunda versión, ya ni siquiera se menciona la defensa del País dentro de los objetivos estratégicos. Está claro que la PDSD requería ajustes pero desaparecer de los objetivos la defensa de la Nación, seguramente no era uno de ellos.

Por otra parte, el nombre de Seguridad Democrática hace referencia a que la totalidad del Estado, es decir, gobierno y población, se conciben como actores responsables de la seguridad, pero este concepto tampoco se ve reflejado en los objetivos estratégicos. En los discursos y en espacios de discusión se reforzó este tema como se verá en seguida, pero en los objetivos no y crear cultura estratégica en seguridad no puede ser relegado a un segundo plano en una política tan importante. Cuando se analizan los objetivos del PCSD (segundo periodo de Álvaro Uribe), la tendencia se mantiene y se percibe al gobierno como responsable de cumplirlos.

Además, en un evento organizado por la Embajada Americana en Colombia junto con diferentes medios de comunicación y la Fundación Ideas para la paz, desarrollado en Cartagena en 2003, que se denominó “Instituciones civiles y militares en la política de seguridad democrática”, el entonces embajador de EEUU, William Wood, mencionó que si el gobierno había asumido tantas responsabilidades en el tema de la seguridad y estaba cumpliendo con ellas, ¿dónde quedaba el sector civil? Preguntó al auditorio “¿Dónde quedan las asociaciones médicas para ayudar a los heridos en combate? ¿Qué aportarán los empresarios? ¿Los industriales?”¹⁰⁷

De igual manera, la entonces ministra de defensa Martha Lucía Ramírez, en el mismo evento, mencionó que “[...] el apoyo de la sociedad civil a las Fuerzas Militares y la labor de éstas en función de lograr el resultado de terminar esta guerra, constituyen un elemento indisoluble en este momento definitivo de la historia de Colombia”¹⁰⁸.

¹⁰⁶ COLOMBIA. MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL. Política de Consolidación de la Seguridad Democrática. [En línea]. Disponible en: http://www.mindefensa.gov.co/irj/go/km/docs/Mindefensa/Documentos/descargas/Documentos_Home/Politica_de_Consolidacion_de_la_Seguridad_Democratica.pdf. [Citado el 1 de Julio de 2011].

¹⁰⁷ CEPEDA ULLOA, Fernando et al. Instituciones civiles y militares en la política de seguridad democrática. Colombia: Embajada de los Estados Unidos de América. 2004. Pág. 13.

¹⁰⁸ *Ibíd.* Pág. 83.

Este, ha sido un punto en el que se avanzó pero no lo suficiente. La opinión pública general aún sigue sintiendo que la seguridad es responsabilidad de las entidades del gobierno y siguen exigiendo resultados sin reconocer la responsabilidad que cada uno tiene.

El Doctor Armando Borrero, sociólogo, magíster en seguridad y defensa, catedrático, autor de numerosos artículos, en una conferencia sobre relaciones cívico-militares, dictada también en el evento citado, permitió ver que resarcir la imagen de las FF.AA. ante la comunidad civil y lograr que trabajen de manera mancomunada es una labor compleja. Sus planteamientos surgen de usar pensamiento estratégico así como de tener claridad absoluta sobre lo que es la cultura estratégica como se demuestra con las siguientes ideas: No pueden olvidarse los dolores que produce una guerra tan prolongada como la de Colombia, donde los actores directos han sido tanto víctimas como victimarios en la mayoría de los casos; donde existen sectores a los que el conflicto les conviene en términos económicos (como el narcotráfico, por ejemplo) y que harán todos los esfuerzos necesarios para perpetuarlo.

Puede decirse que las relaciones civiles – militares son un pilar fundamental que debe estar incluido en todos los planes que se desprenden de la política de seguridad. La razón de ser de un gobierno es el pueblo al que representa, pero de la misma manera, el pueblo es responsable en gran medida del éxito de su gobierno¹⁰⁹.

En este sentido, el Doctor Alejo Vargas sostiene la tesis que “el comportamiento político de las élites civiles, y en general de la sociedad colombiana, de despreocupación con respecto al tema de seguridad y defensa –asimilado tradicionalmente a la expresión “orden público”-, lo dejó en manos de las Fuerzas Militares. Se trata, sin duda, de una renuncia del poder civil, y de la sociedad colombiana en su conjunto, a ocuparse de un problema históricamente fundamental y que adquiere cada vez mayor importancia en las sociedades contemporáneas”¹¹⁰.

Es evidente entonces que la política debe ser más clara respecto a la participación de la sociedad en los temas de seguridad y defensa y empezar a equilibrar la carga de la responsabilidad que en este momento sigue estando muy inclinada hacia el Estado.

¹⁰⁹ *Ibíd.* Pág. 255.

¹¹⁰ VARGAS VELÁSQUEZ, Alejo. *Las Fuerzas Armadas en el conflicto colombiano: antecedentes y perspectivas*. Bogotá: La Carreta editores, 2010. Pág. 96.

5.2.2 Política Integral de Defensa y Seguridad para la Prosperidad. El paso a seguir es describir los objetivos de la Política Integral de Defensa y Seguridad para la Prosperidad, PISDP, del gobierno de Juan Manuel Santos.

Tabla No. 7. Política Integral de Defensa y Seguridad para la Prosperidad (PISDP).

OBJETIVOS (PRINCIPALES)	ESTRATEGIAS SECTORIALES (OBJETIVOS SECUNDARIOS)
1. Llevar a un mínimo histórico la producción nacional de narcóticos.	1. Erradicar cultivos ilícitos. 2. Fortalecer las capacidades de interdicción. 3. Desarticular las BACRIM.
2. Desarticular los GAML y crear condiciones suficientes de seguridad para la consolidación.	1. Acabar con la violencia desarticulando los GAML. 2. Integrar y adaptar los esquemas de seguridad. 3. Implementar un modelo de control, administración y seguridad fronteriza. 4. Fortalecer la acción integral.
3. Crear condiciones de seguridad para la convivencia ciudadana.	1. Fortalecer el control policial en el territorio nacional. 2. Desarticular las organizaciones delincuenciales. 3. Fortalecer la investigación criminal.
4. Avanzar hacia un sistema de capacidades disuasivas creíble, integrado e interoperable.	1. Diseñar e implementar un sistema de defensa integrado, flexible y sostenible. 2. Incrementar la cooperación de Colombia, tanto a nivel regional como internacional. 3. Implementar un programa de ciberseguridad y ciberdefensa.
5. Contribuir a la atención oportuna a desastres naturales y catástrofes	1. Crear una instancia de respuesta sectorial. 2. Promulgar una política sectorial. 3. Estabilizar y asegurar áreas afectadas.
6. Fortalecer la institucionalidad y el bienestar del sector seguridad y defensa nacional.	1. Modernizar la gestión sectorial. 2. Impulsar proyectos de ciencia, tecnología e innovación. 3. Alcanzar un GSED competitivo. 4. Avanzar en una estrategia de bienestar para los miembros de la Fuerza Pública.

Fuente: Ministerio de Defensa Nacional¹¹¹.

En esta política, al igual que en la PCSD, sobresalen los objetivos relacionados con la consolidación aunque aquí ya este término no se está usando. Por otra parte, el tema de la defensa toma mayor preponderancia ya que vuelve a aparecer como uno de los objetivos estratégicos y se rescata el interés tanto por la cooperación internacional como por la ciberseguridad y la ciberdefensa.

También surge como novedad dentro de los objetivos estratégicos de seguridad el tema de los desastres naturales y catástrofes con lo cual se reconoce que este tipo de sucesos afectan de manera directa los intereses del Estado en dichos temas.

¹¹¹ Op. Cit. COLOMBIA. MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL. Política Integral de Seguridad y Defensa para la Prosperidad. Págs. 32 – 39.

Puede pensarse que esta política se alimenta de la idea de un posconflicto muy próximo y la hipótesis del desplazamiento de los rezagos del conflicto hacia las zonas urbanas. El 4 de octubre de 2010 el presidente Juan Manuel Santos, lanzó la Política de seguridad ciudadana. En su discurso mencionó que “esta política tendrá dos pilares fundamentales: uno preventivo y otro proactivo”¹¹². Los planes se centrarán en las siguientes estrategias: prevención del delito con educación, deporte y empleo, la aplicación de un Estatuto de Seguridad Ciudadana que se complementará con un Código de Convivencia. Igualmente, afirmó que habrá más recursos y pié de fuerza para la Policía Nacional¹¹³. En este discurso expresó que los que creían hace diez años que la guerrilla era invencible, que combatirla era imposible, estaban equivocados. De esta manera expresa que la guerrilla es un tema del pasado. Luego agregó “Hoy hay quienes piensan que la delincuencia común es una condición inevitable, y que es imposible de erradicar. ¡Como están de equivocados!”¹¹⁴

Cuatro estrategias sectoriales u objetivos secundarios apuntan al desarrollo de una sociedad de conocimiento: “Fortalecer la investigación criminal”, “Incrementar la cooperación de Colombia tanto a nivel regional como internacional”, “Implementar un programa de ciberseguridad y ciberdefensa” e “Impulsar proyectos de ciencia, tecnología e innovación”. Se observa que en este sentido, la política abre un espacio importante para la generación de programas que apoyen la Gestión del Conocimiento en el sector, la consolidación de cultura estratégica y el desarrollo de una sociedad de conocimiento.

Ya revisados los objetivos de las políticas de seguridad de los últimos 10 años, puede decirse que en todas faltan aspectos importantes principalmente de responsabilidad ciudadana y de defensa. Inclusive antes del gobierno Uribe, el Dr. Gilberto Echeverry lo había identificado y lo expresó de la siguiente manera:

Se puede afirmar que en Colombia, todas las decisiones políticas se orientan hacia la seguridad interna, no hacia la defensa nacional. Por ello, es necesario recordar que una política de seguridad nacional y defensa es integral porque debe comprometer a todos los sectores (gobierno, gremios, Congreso, empresarios, trabajadores, etc.); aquí se entiende por seguridad nacional la situación de protección general que permite la realización de los fines esenciales del Estado, demandando la participación de todos los colombianos para el bien común; y, por defensa nacional,

¹¹² COLOMBIA. PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA. Palabras del Presidente Juan Manuel Santos Calderón en la presentación de la Política de Seguridad Ciudadana. [En línea]. Disponible en: http://wsp.presidencia.gov.co/Prensa/2010/Octubre/Paginas/20101004_06.aspx. Citado el 20 de Agosto de 2011].

¹¹³ Ibid.

¹¹⁴ Ibid.

la previsión, organización y empleo del poder nacional para alcanzar la seguridad nacional”¹¹⁵.

Partiendo del paradigma de la complejidad, puede decirse que todos los objetivos han sido planteados únicamente desde la mirada del Estado protector de los ciudadanos. Se han omitido otras miradas, como se mencionó, de responsabilidad ciudadana y de la defensa, otros contextos, otras responsabilidades.

Cuando una política es incluyente, no disociativa, no preferente y determina con absoluta claridad el cumplimiento de los intereses nacionales, logra el reconocimiento de la sociedad que es quien en últimas la hace valiosa y verdaderamente aplicable. Es la aceptación de los diversos sectores lo que permite que una política se convierta en política de estado de tal manera que permanezca en el tiempo sin estar amarrada a un periodo de gobierno.

Desde el paradigma de la complejidad se puede decir que la política que se diseñe debe incluir dentro de sus indicadores un análisis metapolítico¹¹⁶, es decir, debe incluir un sistema que permita evaluar la política misma, sus principios, su coherencia interna, su solidez conceptual, además de los ya conocidos indicadores que se muestran en los informes de anuales de logros del Ministerio de Defensa.

Continuando con el análisis y siguiendo el tercer paso (ver Figura No. 2), se estableció el análisis de la inclusión de diversos sectores en el diseño de la política. Al respecto, la Ministra de Defensa, Martha Lucía Ramírez para el diseño de la Política de Defensa y Seguridad Democrática (PDSD), programa rector del primer gobierno de Álvaro Uribe, reunió un equipo de expertos del Ministerio de Defensa, el Comando General de las Fuerzas Militares, la Escuela Superior de Guerra y la Policía Nacional¹¹⁷ para estudiar y estructurar las soluciones más adecuadas a los problemas del País, con el ánimo de obtener una visión interdisciplinaria. Hubiera resultado necesario preguntar ¿Dónde quedó la representación de los sectores productivos, de la educación, el sistema financiero, entre otros? Se puede ver con facilidad el énfasis que desde un inicio tendría esta política: la victoria militar.

¹¹⁵ ECHEVERRI, Gilberto. Hacia una política integral de defensa y seguridad nacional, citado por ESQUIVEL TRIANA, Ricardo. Colombia indefensa. Bogotá: Espasa, 2001. Pág. 102.

¹¹⁶ El prefijo *meta* significa “acerca de” de manera que un análisis metapolítico es acerca de la política misma. Es una serie de pasos que permiten determinar si la política es coherente, si cuenta con conceptos sólidos, si responde a los intereses comunes de la sociedad.

¹¹⁷ Op. Cit. COLOMBIA. MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL. Política de Defensa y Seguridad Democrática.

En conclusión, los conceptos de seguridad y defensa, al parecer, han sido entendidos en la Seguridad democrática desde la lógica de que la seguridad hace referencia a lo interno y la defensa a las amenazas externas. Esta es una debilidad conceptual de la política ya que está claro que la seguridad tiene que ver tanto con lo interno y lo externo así como la defensa. La seguridad es un medio para garantizar el bienestar de los ciudadanos y mantener la paz; la defensa es la preparación constante de las FF.AA. y la sociedad para actuar contra cualquier amenaza que vulnere la soberanía nacional.

La política de seguridad democrática ha estado enfocada casi en su totalidad a solucionar las dificultades internas y con una mirada pobre, hacia la política exterior. La gestión de la cancillería y de la presidencia se centró en la consecución de recursos, principalmente de EE.UU. limitando su margen de acción con otros estados tanto de la región como de otros continentes. En la sociedad del conocimiento, y bajo los esquemas de integración regional que se proponen en el capítulo 3 se hace necesario que el País reestructure de manera importante su política exterior en términos de seguridad y defensa.

La política de seguridad que se desarrolló durante los dos periodos de Álvaro Uribe requiere algunas adaptaciones que se ajusten a las necesidades actuales. Se dieron importantes golpes militares a la estructura de las FARC, se impulsó el programa de desmovilización, se recuperó la movilidad en las carreteras disminuyendo a cero los retenes ilegales, entre muchos otros logros¹¹⁸ pero debe también reconocerse que estos no son los únicos aspectos que atañen a la seguridad y la defensa.

Algunas de las estrategias del nuevo gobierno para ajustar la política de seguridad y defensa han sido la creación del Consejo Nacional de Seguridad Nacional y del cargo de Alto Consejero para la Convivencia Ciudadana. Sin embargo, el Dr. Pedro Medellín considera que no es suficiente y por ello plantea que es imperante “sacar la política del objetivo reducido del combate a las FARC, para ponerla en una perspectiva más amplia de garantizar la seguridad y defensa de la nación. Y eso supone una deliberación fuerte en torno a la necesidad de definir

¹¹⁸ COLOMBIA. MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL. Logros de la Política de Consolidación de la Seguridad Democrática – PCSD. [En línea]. Disponible en: <http://www.supervigilancia.gov.co/?idcategoria=1152>. Septiembre de 2007. [Citado el 20 de mayo de 2011].

cuáles son los intereses nacionales que se deben preservar y las amenazas que se deben enfrentar”¹¹⁹.

¿En últimas, qué sucede entonces con el paradigma de la complejidad? Cuando las personas que diseñen las políticas en Colombia cuenten con habilidades de pensamiento estratégico y entonces incluyan desde los objetivos diferentes puntos de vista, diferentes niveles de objetivos, líneas de acción, y comprendan que las políticas de seguridad deben construirse de lo general a lo particular, se ganará mayor solidez y coherencia en su construcción.

De igual manera, y en consecuencia con lo anterior, debe tenerse en cuenta que la política de seguridad, para que sea una política de estado, debe mantenerse en el tiempo y lo primero que debe lograr es que sus objetivos tiendan a ser constantes.

Deberá incluirse desde los objetivos estratégicos de la política la idea de la participación de todos los actores con responsabilidades claras del sector civil y del sector armado.

Un Estado es un caos pero con un orden subyacente que a su vez hace parte de sistemas más grandes y se compone de sistemas más pequeños. El método del pensamiento complejo propuesto por Edgar Morin desde el paradigma de la complejidad puede ser una alternativa para tener una comprensión más completa del entramado que es la seguridad y la defensa de Colombia.

¹¹⁹ MEDELLÍN TORRES, Pedro. La redefinición de la política de seguridad. En: www.justiciaypazcolombia.com. [En línea]. Disponible en: <http://justiciaypazcolombia.com/La-redefinicion-de-la-politica-de>. 21 de septiembre de 2010. [Citado el 20 de Agosto de 2011].

CONCLUSIONES

La cultura estratégica debe consolidarse para que sirva de base del desarrollo de una sociedad del conocimiento donde se gestione adecuadamente el conocimiento y se obtengan ventajas importantes en el sector de la seguridad y la defensa para combatir los GAML y sea cada vez más cercana la fecha en que se firme la paz.

Como marco explicativo de todo el documento se usó el Paradigma de la complejidad que ofrece una mirada amplia hacia los fenómenos de la seguridad y la defensa y destaca que los sistemas y las realidades son complejas y no se pueden reducir para su comprensión a la suma de elementos o al modelo causa – efecto. Desde este paradigma se da más importancia a las relaciones entre los elementos de un sistema que a los elementos aislados puesto que son esas relaciones las que lo hacen comportarse de determinada manera.

Un Estado es un caos pero con un orden subyacente que a su vez hace parte de sistemas más grandes y se compone de sistemas más pequeños. El método del pensamiento complejo propuesto por Edgar Morin desde el paradigma de la complejidad puede ser una alternativa para tener una comprensión más completa del entramado que es la seguridad y la defensa de Colombia.

Aunque son muchos los esfuerzos realizados hasta el momento para dar valor al conocimiento dentro de las Fuerzas Militares, aún es largo el camino que falta por recorrer. Se hace necesario enfatizar en la correcta documentación de los procesos así como en los mecanismos de difusión del conocimiento.

Ver el País como sistema permite entender que las relaciones que existen entre sus subsistemas son profundamente complejas así como las relaciones con el entorno. Entendiendo esta situación como una ventaja, desde el punto de vista del conocimiento, resulta importante plantear la necesidad de convertirlo en Sociedad del conocimiento.

Si dentro de diez años, se quiere que Colombia cuente con un ambiente de paz y de transición en un posconflicto, se deben tener en cuenta los aportes de la Geopolítica que como ciencia invita a analizar el territorio, la cultura, la historia, así como los objetivos del País. Si Colombia está en un nivel alto en el Índice de Desarrollo Humano puede significar que cuenta con los insumos necesarios para crecer como Estado, haciendo sus instituciones cada vez más

sólidas y esto lo puede lograr con una buena cultura estratégica y con procesos de gestión del conocimiento.

La cultura estratégica es necesaria para fortalecer el Estado y garantizar la defensa integral de su soberanía. La cultura estratégica genera compromiso por parte de la sociedad en conjunto, de tal manera que la seguridad y la defensa dejan de ser responsabilidad única de las Fuerzas Armadas y demás organismos creados por el Estado con ese fin.

Se encontró que es preponderante realizar un estudio sistemático de la evolución de la cultura estratégica propia así como la de naciones con las que se realicen alianzas y tratados para diseñar estrategias viables en un modelo de ganancia mutua. La integración regional entendida no solamente como intercambios comerciales, sino como sinergias estratégicas, debe ser un objetivo del más alto nivel en la política con miras a la seguridad y la defensa que redundan en el desarrollo del País.

El caso de la invasión de EE.UU. en Irak desde 2003, se retomó como un ejemplo de lo que puede acarrear un estudio deficiente de la cultura estratégica aún para un País tan poderoso. El terrorismo, una amenaza de moda que impacta en todo el mundo, sigue siendo efectiva para obtener los objetivos de quienes las ejecutan. Combatir el terrorismo tanto para los EE.UU. como para Colombia exige conocer muy bien contra quien se lucha, las culturas donde opera, sus centros de gravedad y sus verdaderas motivaciones. Todo esto se logra con procesos eficientes de gestión del conocimiento como parte de una sólida cultura estratégica.

La doctrina debe adaptarse así como los medios y fines de la estrategia si se quiere acabar con el lucrativo y efectivo negocio del terrorismo. Ya no se lucha contra grupos de personas que representan un Estado, se lucha contra idealismos extremos.

Desarrollar la cultura estratégica es una necesidad latente ante lo cual debe desarrollarse doctrina y modelos que permitan recolectar la información necesaria, procesarla (convertirla en conocimiento) y difundirla, dicho de otro modo, modelos de gestión de conocimiento.

Todas las personas son susceptibles de desarrollar pensamiento estratégico. Para ello, se necesita identificar las competencias que le son propias y estructurar planes de diagnóstico y de educación que permitan que éstas se ejerciten y se pongan en práctica.

En el caso específico de la Escuela Superior de Guerra, las competencias de pensamiento estratégico se deben asumir como transversales a todo el proceso de formación de los

alumnos, en ese sentido, el modelo de gestión del conocimiento debe garantizar que estas competencias se estén identificando, reforzando y evaluando en todas las materias. El pensamiento estratégico está conformado por competencias que pueden ser desarrolladas y medidas. Las Escuelas de formación tienen la responsabilidad de medir las competencias y favorecer su desarrollo pero el alumno tiene la responsabilidad también de hacer autogestión.

En la Escuela Superior de Guerra se está desarrollando un modelo de estudio de casos y de centros de gestión de conocimiento como pilotos para que sean implementados en la demás escuelas de formación dentro de las Fuerzas. Son estrategias que nacen del Sistema Integrado de Investigación Académica, SIIA, cuyo objetivo primordial es el desarrollo de competencias académicas entre las que sobresalen aquellas relacionadas con la investigación y el pensamiento estratégico.

Si se quiere contar en las Fuerzas Militares con verdaderos estrategas, deben abrirse los espacios para que su pensamiento evolucione, para el análisis, la crítica y la reflexión. La flexibilidad mental es uno de los requisitos para que todo esto sea posible.

Una debilidad conceptual que se encontró en las políticas de seguridad y defensa de los últimos diez años es que la seguridad hace referencia a lo interno y la defensa a las amenazas externas. Como se mencionó en el capítulo 6, La seguridad es un medio para garantizar el bienestar de los ciudadanos y mantener la paz; la defensa es la preparación constante de las FF.AA. y la sociedad para actuar contra cualquier amenaza que vulnere la soberanía nacional.

La política de seguridad que se desarrolló durante los dos periodos de Álvaro Uribe requiere algunas adaptaciones que se ajusten a las necesidades actuales. Como respuesta a esta inquietud, se diseñó la PISDP donde se enfatiza más en la seguridad ciudadana que en el combate a los GAML, se da mayor importancia a las estrategias para la defensa y se incluye la atención a los desastres naturales.

Cuando las personas que diseñen las políticas en Colombia cuenten con habilidades de pensamiento estratégico y entonces incluyan desde los objetivos diferentes puntos de vista, diferentes niveles de objetivos, líneas de acción, y comprendan que las políticas de seguridad deben construirse de lo general a lo particular, se ganará mayor solidez y coherencia en su construcción.

Como se pretende que la política de seguridad y defensa se convierta en política de estado, debe mantenerse en el tiempo y lo primero que debe lograr es que sus objetivos tiendan a ser constantes. Igualmente, deberá incluirse desde los objetivos estratégicos de la política la idea de la participación de todos los actores con responsabilidades claras del sector civil y del sector armado.

2. ANDREU, R. Estrategia y Sistemas de información, citado en Estado en Análisis y diseño de un proyecto de Gestión del Conocimiento en una parte del sector textil, p.22 [En línea]. Disponible en: apcommons.upc.edu/pdf/bitstream/2099.1/2796/2/95118-2.pdf. [Citado el 14 de Agosto de 2011].
3. ASOCIACION POR LA UNIDAD DE NUESTRA AMERICA. Nueva Estrategia sobre la Integración Regional. México, 1997. Disponible en: http://www.sucamexico.org/fora/foro_programa.htm. [Citado el 14 de mayo de 2010].
4. BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO, INTEGRACIÓN REGIONAL U Documento de Estrategia. [En línea]. Disponible en: http://siteresources.worldbank.org/INT/region/0,27668,36819_1448329,00.html. Citado el 13 de mayo de 2010, Washington D.C., Agosto 2003.
5. BBC News. Profiles: Colombia's armed groups. [en línea]. Disponible en: <http://news.bbc.co.uk/2/hi/americas/1528511.stm>. [Citado el 15 de Julio de 2011].
6. BECKER, Myriam. Armada de los Estados Unidos, CULTURA ESTRATEGICA Y DEFENSA DE MISILES BALISTICOS, RUSIA Y LOS ESTADOS UNIDOS. Air & Space Power Journal. Disponible en: <http://www.airpower.au.af.mil/app/international/app-international/05/beckler.html>. [Citado el 13 de Julio de 2011].
7. BELLESTER, Antoni. El aprendizaje significativo en la práctica. Cómo hacer el aprendizaje significativo en el aula. España, 2002.
8. BIOGRAFIAS DE GRANDES ESTRATEGAS. [EN línea]. Disponible en: <http://personal.telefonos.ferri.es/~web/laus/organismos/Estrategas.htm>. [Citado el 21 de abril de 2011].
9. BU GIANCOTTI, Fernando. Liderazgo estratégico y normalidad estrecha. Revista Air & Space Power. Tercer trimestre, 2010.

BIBLIOGRAFÍA

1. ALBORNOZ, Marcelo. Pensamiento y planeamiento estratégico. [En línea]. Disponible en: <http://mayeruticaeducativa.idoneos.com/index.php/353811>. [Citado el 23 de abril de 2011].
2. ANDREU, R. Estrategia y Sistemas de información, citado en Citado en Análisis y diseño de un proyecto de Gestión del Conocimiento en una pyme del sector textil. p.22 [En línea]. Disponible en: upcommons.upc.edu/pfc/bitstream/2099.1/2706/2/36118-2.pdf. [Citado el 14 de Agosto de 2011].
3. ASOCIACIÓN POR LA UNIDAD DE NUESTRA AMÉRICA. Nuevo Enfoque sobre la Integración Regional. México, 1997. Disponible en: <http://www.aunamexico.org/foros/foro2-programa.htm>. [Citado el 14 de mayo de 2010].
4. BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO, INTEGRACIÓN REGIONAL.G Documento de Estrategia. [En línea]. Disponible en: <http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=1448829>. Citado el 13 de mayo de 2010, Washington D.C, Agosto 2003.
5. BBC News. Profiles: Colombia's armed groups, [en línea]. Disponible en: <http://news.bbc.co.uk/2/hi/americas/4528631.stm>. [Citado el 15 de Julio de 2011].
6. BECKER, Myriam. Armada de los Estados Unidos, CULTURA ESTRATÉGICA Y DEFENSA DE MISILES BALÍSTICOS: RUSIA Y LOS ESTADOS UNIDOS. Air & Space Power Journal. Disponible en: <http://www.airpower.au.af.mil/apjinternational/apj-s/1995/otono95/sbecker.html>. [Citado el 13 de Julio de 2011].
7. BELLESTER, Antoni. El aprendizaje significativo en la práctica. Cómo hacer el aprendizaje significativo en el aula. España. 2002.
8. BIOGRAFÍAS DE GRANDES ESTRATEGAS. [EN línea]. Disponible en: <http://personal.telefonica.terra.es/~web/franciscomanso/Estrategas.htm>. [Citado el 21 de abril de 2011].
9. BG GIANCOTTI, Fernando. Liderazgo estratégico y mentalidad estrecha. Revista Air & Space Power. Tercer trimestre, 2010.

10. BOOTH, Ken. *Strategy and Ethnocentrism*. Teniente Becker, M. Armada de los Estados Unidos, CULTURA ESTRATÉGICA Y DEFENSA DE MISILES BALÍSTICOS: RUSIA Y LOS ESTADOS UNIDOS. *Air & Space Power Journal* - Español Otoño Trimestre 1995. Disponible en: <http://www.airpower.au.af.mil/apjinternational/apj-s/1995/otono95/sbecker.html>. [Citado Julio 15 de 2011].
11. BORRERO, Armando. El futuro de las Fuerzas Armadas: hacia la modernización militar en Colombia. [En línea]. Disponible en: http://www.razonpublica.com/index.php?option=com_content&view=article&id=555:el-futuro-de-las-fuerzas-armadas-hacia-la-modernizaciilitar-en-colombia&catid=21:conflicto-drogas-y-paz&Itemid=30. [Citado el 24 de Agosto de 2011].
12. BRAVO AGUILAR, Nahucatzin. El dilema de la seguridad internacional. En: *Revista la Gaceta*. Universidad de Guadalajara. 2006.
13. BUSTELO, Carlota y AMARILLA, Raquel. Gestión del conocimiento y gestión de la información. Marzo 2001. [En línea]. Disponible en: http://www.intercontact.com.ar/comunidad/archivos/Gestion_del_Conocimiento-BusteloRuesta-AmarillaIglesias.pdf. [Citado el 12 de Agosto de 2011].
14. CALAFELL, Bonil J. El paradigma de la Complejidad. Unión Social de empresarios de México. [En línea]. Disponible en: http://www.usem.org.mx/archivos/contenido/articulointeres/el_paradigma_de_la_complejidad.pdf. [Citado el 18 de Septiembre de 2011].
15. CANALS, Agustí. *Gestión del conocimiento*. Barcelona: Ediciones 2000, S.A. 2003.
16. *Capital Humano y (II): Gestión del conocimiento, e-learning y modelos sociotécnicos*. [En línea]. Disponible en: <http://www.gsi.dit.upm.es/~fsaez/intl/capitulos/14%20-Capital%20humano%20 y%20II .pdf>. [Ciado el 19 de Agosto de 2011].
17. CARRION, Juan. “Conocimiento” [en línea], disponible en: http://www.gestiondelconocimiento.com/conceptos_conocimiento.htm, [citado: 18 de Julio de 2011].

18. CEPEDA ULLOA, Fernando et al. Instituciones civiles y militares en la política de seguridad democrática. Colombia: Embajada de los Estados Unidos de América. 2004.
19. COLOMBIA. MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL. Logros de la Política de Consolidación de la Seguridad Democrática – PCSD. [En línea]. Disponible en: <http://www.supervigilancia.gov.co/?idcategoria=1152>. Septiembre de 2007. [Citado el 20 de mayo de 2011].
20. COLOMBIA. PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA. Palabras del Presidente Juan Manuel Santos Calderón en la presentación de la Política de Seguridad Ciudadana. [En línea]. Disponible en: http://wsp.presidencia.gov.co/Prensa/2010/Octubre/Paginas/20101004_06.aspx. Citado el 20 de Agosto de 2011].
21. COLOMBIA. MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL. Política de Consolidación de la Seguridad Democrática. [En línea]. Disponible en: http://www.mindefensa.gov.co/irj/go/km/docs/Mindefensa/Documentos/descargas/Documentos_Home/Politica_de_Consolidacion_de_la_Seguridad_Democratica.pdf. [Citado el 1 de Julio de 2011].
22. COLOMBIA. MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL. Política de Defensa y Seguridad Democrática. Bogotá, 2003. [En línea]. Disponible en: <http://www.supervigilancia.gov.co/?idcategoria=1152>. [Citado el 4 de septiembre de 2010].
23. COLOMBIA. MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL. Política Integral de Seguridad y Defensa para la Prosperidad. [En línea]. Disponible en: http://www.mindefensa.gov.co/irj/go/km/docs/Mindefensa/Documentos/descargas/Documentos_Home/pisspd.pdf. [Citado el 13 de Septiembre de 2011].
24. CORRADO, Jorge. Defensa, Guerra y Seguridad Estratégica en el Siglo XXI. Hacia una nueva Teoría del Conflicto Contemporáneo. Buenos Aires: Instituto de Estudios Estratégicos de Buenos Aires IEEBA. Disponible en: <http://www.ieeba.com.ar/docu/Defensa.pdf.pdf>. [Citado el 14 de Julio de 2011].
25. COVARRUÑAS, “La disuasión convencional”. Disponible en: <http://www.iugm.es/fasysociedad/DisConvMilRev.pdf>. [Citado el 14 de Agosto de 2011].

26. DANE. Censo general 2005, conciliación demográfica. [En línea]. Disponible en: http://190.25.231.242/redatam/CG2005/Metodologia_conciliacion_censal.pdf. [Citado el 24 de agosto de 2011].
27. DANE. Proyecciones nacionales y departamentales de población 2005 - 2020. [En línea]. Disponible en: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/proyepobla06_20/7Proyecciones_poblacion.pdf. [Citado el 20 de Agosto de 2011].
28. DARIN, Susana. Gestión del Conocimiento en las Empresas Internacionales. [En línea]. Disponible en http://www.ase-libros.com/negocios-globales/Gestion_Conocimiento_Empresas_Internacionales.pdf. [Citado el 12 de Agosto de 2011].
29. DAVENPORT, T. y PRUSAK, L. “*Working Knowledge*”, citado por GARCIA, Mercedes. Los elementos integrantes de la nueva riqueza de la empresa. Julio de 2004. Pág. 5. [En línea]. Disponible en <http://upcommons.upc.edu/revistes/bitstream/2099/1277/1/0014Los%20elementos%20integrantes%20de%20la%20nueva%20riqueza%20de%20la%20emp.pdf>. [Citado el 25 de Agosto de 2011].
30. DE ZUBIRÍA, Miguel et al. Enfoques Pedagógicos y Didácticas Contemporáneas. Fundación Internacional de Pedagogía Conceptual Alberto Meran: Bogotá 2004.
31. DEL MORAL, Anselmo, *et al.* Gestión del conocimiento. España: Thomson Editores Spain. 2007.
32. DOMINGUEZ, Guillermo. Presentación y justificación. La Sociedad del Conocimiento y los retos de las organizaciones educativas: la generación y gestión del conocimiento. (2001). [En línea]. Disponible en: <http://revistas.ucm.es/edu/11302496/articulos/RCED0101220413A.PDF>. [Citado el 4 de Agosto de 2011].
33. ECHEVERRI, Gilberto. Hacia una política integral de defensa y seguridad nacional, citado por ESQUIVEL TRIANA, Ricardo. Colombia indefensa. Bogotá: Espasa, 2001.
34. ESQUIVEL TRIANA, Ricardo. Colombia indefensa. Bogotá: Espasa, 2001.

35. FEATHER, Peter y KOHN, Richard. La Brecha: soldados, civiles y su mundo malentendido. En: El interés Nacional Revista National Affair. Washington. 2000.
36. FUERZA AÉREA COLOMBIANA. Directiva permanente 015 de 2009. Documento reservado.
37. GALVIN, John, General (R). ¿Cuál es el problema de ser estratega? [Traducción del CR. ALVARO MATAALLANA ESLAVA]. Parámetros. 2005.
38. GENERALITAT VALENCIANA. Método de casos. [En línea]. Disponible en: <http://www.recursosees.uji.es/fichas/fm3.pdf>. [Citado el 14 de mayo de 2011].
39. GR (R) GALVIN, John. ¿Cuál es el problema de ser estratega? [Traducción del CR. ALVARO MATAALLANA ESLAVA]. Parámetros. 2005.
40. GUDYNAS, Eduardo. Los fantasmas de la integración regional". N° 166 - julio/agosto 2006. Revista del Sur - Red del Tercer Mundo - Third World Network. Disponible en: http://www.redtercermundo.org.uy/revista_del_sur/texto_completo.php?id=3089. [Citado Agosto 15 de 2011].
41. INSTITUTO ESPAÑOL DE ESTUDIOS ESTRATÉGICOS (IEEE). La estrategia militar de los Estados Unidos 2011 redefiniendo el liderazgo militar de América. [En línea]. Disponible en: http://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs_analisis/2011/DIEEEA03_2011EstrategiaMilitarEEUU.pdf. [Citado el 22 de abril de 2011].
42. INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA. ¿Qué es la Teoría General de los Sistemas? [En línea]. Disponible en: <http://cmapspublic.ihmc.us/rid=1G8TFJM82-16RKYJR-M62/TGS.pdf>. [Citado el 12 de Septiembre de 2011].
43. MANSO, Francisco. La cultura estratégica y el problema de las estructuras. Disponible en: <http://personal.telefonica.terra.es/web/franciscomanso/Aport%20art%201.1.1.htm>. [Citado el 14 de Septiembre de 2011].
44. MATAALLANA, Álvaro. Syllabus Fundamentos de la Lógica Estratégica. Cultura estratégica. Escuela Superior de Guerra. 2010.

45. MEDELLÍN TORRES, Pedro. La redefinición de la política de seguridad. En: www.justiciaypazcolombia.com. [En línea]. Disponible en: <http://justiciaypazcolombia.com/La-redefinicion-de-la-politica-de>. 21 de septiembre de 2010. [Citado el 20 de Agosto de 2011].
46. MEDELLÍN TORRES, Pedro. Los retos de la política exterior. En: Eltiempo.com. [En línea]. Disponible en: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-7692801>. 3 de mayo de 2010. [Citado el 20 de Agosto de 2011].
47. MORIN, Edgar. Complejidad. [En línea]. Disponible en: <http://www.edgarmorin.com/Default.aspx?tabid=55>. [Citado el 24 de Agosto de 2011].
48. MORIN, Edgar. El método I. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. Madrid: Cátedra. 1981.
49. MORIN, Edgar. Los siete saberes necesarios a la educación del futuro. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. Paris: UNESCO. 1999.
50. NIEVES, Yadira y LEÓN, Magda. La gestión del conocimiento una nueva perspectiva en la gerencia de las organizaciones. [En línea]. Disponible en: www.bvs.sld.cu/revistas/aci/volumen9_2_02/aci04201.htm. [Citado el 14 de Agosto de 2011].
51. NONAKA, I. y TAKEUCHI, H. "The Knowledge-Creating Company", citado por GARCIA, Mercedes. Los elementos integrantes de la nueva riqueza de la empresa. Julio de 2004. [En línea]. Disponible en <http://upcommons.upc.edu/revistes/bitstream/2099/1277/1/0014-los%20elementos%20integrantes%20de%20la%20nueva%20riqueza%20de%20la%20emp.pdf>. [Citado el 25 de abril de 2010].
52. NONAKA, Ikujiro y TAKEUCHI, Hirotaka. La organización creadora de conocimiento cómo las compañías japonesas crean la dinámica de la innovación. Oxford University Press: México. 1999.
53. ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA EDUCACIÓN, LA CIENCIA Y LA CULTURA. Declaración universal de la UNESCO sobre la diversidad cultural. En: Instrumentos normativos, 2 de noviembre de 2001. [En línea]. Disponible

- en: http://portal.unesco.org/es/ev.php-URL_ID=13179&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html. [Citado el 4 de Agosto de 2011].
54. PARDO, Rodrigo y CARVAJAL, Leonardo. Violencia paz y política exterior en Colombia. Bogotá: Colección Pretextos No. Universidad Externado, 2003.
 55. PAUL, Richard y ELDER, Linda. Estándares de competencia para el pensamiento crítico. [En línea]. Disponible en: http://www.criticalthinking.org/resources/PDF/SP-Comp_Standards.pdf. [Citado el 21 de abril de 2011].
 56. PELÁEZ, Amílcar Andrés (CR). Gestión del conocimiento factor clave para generar capacidades de Defensa. Instituto Militar de Estudios Superiores IMES, Uruguay. [En línea]. Disponible en: http://www.imes.edu.uy/imagenes/Cnel_%20Pel%C3%A1ez%20-%20Gesti%C3%B3n%20del%20conocimiento%20-%20Factor%20clave%20para%20generar%20capacidades%20de%20Defensa.pdf. [Citado el 13 de Septiembre de 2011].
 57. PELUFFO, Martha y CATALAN, Edith. Introducción a la gestión del conocimiento y su aplicación al sector público. Diciembre de 2002. [En línea]. Disponible en <http://preval.org/files/00427.pdf>. [Citado el 25 de abril de 2010].
 58. PNUD. Informe de Desarrollo Humano 2010 La verdadera riqueza de las naciones: caminos al desarrollo humano. [En línea]. Disponible en: <http://hdr.undp.org/es/informes/mundial/idh2010/>. [Citado el 5 de Agosto de 2011].
 59. PNUD. Índice de Desarrollo Humano 2009. [En línea]. Disponible en: http://hdr.undp.org/en/media/HDR_2009_ES_HDI.pdf. [Citado el 21 de Agosto de 2010].
 60. PODMOUGUILNYE, G., Modelos básicos para gestionar el conocimiento, en X Congreso del Instituto Internacional de Costos, citado por LISSARRAGUE, M., SIMARO, J. & TONELLI, O. Una propuesta de Gestión del capital intelectual para PYMES. [En línea]. Disponible en: http://www.revistaic.org/articulos/num5/articulo18_esp.pdf. [Citado el 14 de abril de 2010].

61. POLANYI, M. "The tacit dimension", 1967, citado en PELUFFO, Martha y CATALAN, Edith. Introducción a la gestión del conocimiento y su aplicación al sector público. Diciembre de 2002. [En línea]. Disponible en <http://preval.org/files/00427.pdf>. [Citado el 25 de abril de 2010].
62. POPPER, Karl, citado por ORTIZ, Alexander. Desarrollo del pensamiento y las competencias básicas cognitivas y comunicativas. Ediciones Litoral: Barranquilla.
63. REYES, Giovanni. Comercio y Desarrollo: Bases conceptuales y enfoque para América Latina y el Caribe. [En línea]. Disponible en: <http://www.zonaeconomica.com/integracion-regional>. [Citado el 14 de Agosto de 2011].
64. ROMERO PÉREZ, Clara. Paradigma de la complejidad, modelos científicos y conocimiento educativo. Universidad de Huelva. [En línea]. Disponible en: http://www.uhu.es/agora/version01/digital/numeros/06/06-articulos/monografico/pdf_6/clara_romero.pdf. [Citado el 18 de Agosto de 2011].
65. ROMERO M., CABRERA, E. ORTIZ, N. Informe sobre el estado de la biodiversidad en Colombia 2006-2007. En: Instituto de Investigación de Recursos Biológicos Alexander von Humboldt. [En línea]. Disponible en: http://www.humboldt.org.co/download/INSEB_2006-2007.pdf. [Citado el 12 de Septiembre de 2011]. Bogotá D. C. 2008.
66. SENGE, Peter et al. La revolución necesaria. Bogotá: Editorial Norma S.A. 2009.
67. SILVA, Germán Darío. El concepto de competencia en pedagogía conceptual. [En línea]. Disponible en: <http://www.colombiaaprende.edu.co/html/docentes/1596/article-171773.html>. [Citado el 14 de mayo de 2011].
68. SOTO, Eduardo et al. Gestión y conocimiento en organizaciones que aprenden. México: International Thomson Editores, S.A. 2006.
69. SVEIBY, K. The New Organizational Wealth. Citado en Análisis y diseño de un proyecto de Gestión del Conocimiento en una pyme del sector textil. p.22 [En línea]. Disponible en: upcommons.upc.edu/pfc/bitstream/2099.1/2706/2/36118-2.pdf. [Citado el 14 de Agosto de 2011].

70. UNESCO. Hacia las sociedades del conocimiento. (2005) [En línea]. Disponible en: <http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001419/141908s.pdf>. [Citado el 5 de Agosto de 2011].
71. UNIVERSIDAD NACIONAL SEDE MANIZALES. En: Teoría de Sistemas. [En línea]. Disponible en: <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4060001/Contenido/CAPITULO%203-%20Propiedades%20de%20los%20sistemas/Pages/Entropia.htm>. [Citado el 26 de agosto de 2011].
72. USME, Magda, Mayor. Estrategia para la gestión y cooperación en transferencia de activos de conocimiento militar. Escuela Superior de Guerra.
73. VALHONDO, Domingo. Gestión del Conocimiento del mito a la realidad. Ediciones Díaz de Santos: Madrid.
74. VARGAS VELÁSQUEZ, Alejo. Las Fuerzas Armadas en el conflicto colombiano: antecedentes y perspectivas. Bogotá: La Carreta editores, 2010.
75. VILLAMARÍN Pulido, Luis Alberto. Polos de desarrollo y conflicto armado. En: Eltiempo.com. [En línea]. Disponible en: http://www.eltiempo.com/blogs/analisis_del_conflicto_colombiano/2007/11/Polos-de-desarrollo-y-conflict.php. 2007. [Citado el 20 de agosto de 2011].

BIBLIOTECA CENTRAL DE LAS FF. MM.
"TOMAS RUEDA VARGAS"



054081