



**ASIGNATURA: Estrategia**

**OFERTA ACADÉMICA: Curso Superior de Defensa Nacional (FADENA - UNDEF)**

**DOCENTE: Lic. Sebastián E. Zurutuza (Titular)**

**MODALIDAD: Remota**

**CARGA HORARIA:**

**AÑO LECTIVO: 2025**

## **PROGRAMA**

### **Contexto y justificación**

#### **Estrategia: a modo de introducción.**

Desde los albores de la experiencia humana, tanto individual como colectiva, las personas, en sentido amplio, producen Estrategia. Y lo realizan en relación al logro de fines y al cumplimiento de objetivos, a través de los medios adecuados.

Si bien no existe una definición unívoca sobre la Estrategia -y allí también reside su riqueza conceptual; en la diversidad de sus acepciones- al menos existen ciertos consensos en el campo de las Ciencias Sociales sobre su significado, evolución, alcances y manifestaciones.

La Estrategia es un producto humano, intelectual y cognitivo anclado en el proceso complejo del pensamiento; en la capacidad racional como sustento generador. Se trata de un dispositivo inmaterial que busca generar efectos e impactos sobre la dinámica política, la gestión del poder y la conducción y resolución de conflictos diversos. Entre ellos, y para el interés de la Defensa Nacional, se destacan aquellos de tenor polemológico: los que involucran los fenómenos bélicos. Y la guerra, como su máxima expresión.

Desde la dimensión abstracta de lo que llamamos Pensamiento Estratégico (un tipo de pensamiento particular) y atravesando el vasto espectro de la actividad intelectual que implica definir intereses propios y vislumbrar los ajenos tratando de vincularlos, hasta arribar al campo de lo concreto y particular (una situación o un escenario) que se enlaza con los procesos de planificación, diseño, desarrollo y adaptación de los medios para satisfacer aquellos intereses, la Estrategia es tanto un objeto como un proceso. Es producto y es recurso al mismo tiempo.

La Estrategia, como parte del quehacer humano, está influida por condicionamientos individuales, sociales, temporales y contextuales.- Al mismo tiempo, su concepción y praxis intentan superar lo inmediato y coyuntural, orientándose al largo plazo, en el camino que construye su relación con el poder, entendido como capacidad de gestión y articulación de los medios más probos para lograr fines y cumplir objetivos a través de la toma de decisiones.

En otras palabras, la Estrategia es un accionar que se justifica y dinamiza en escenarios en los que se desarrollan las relaciones de poder -las relaciones políticas- y se articulan los intereses, bajo los estilos y perfiles de liderazgo (conducción), entre los límites de la cooperación y el conflicto, y acorde al proceso de toma de decisiones, están todo ello atravesado por la incertidumbre y la complejidad.

La Estrategia es el único puente que conecta la abstracción inmaterial de la idea con la realidad efectiva de los efectos y los hechos. Permite la concreción de la voluntad de los actores sobre la dimensión de lo real. La Estrategia enlaza fines y medios de un protagonista con aquellos que pertenecen a otros actores. En este punto, la Estrategia se vincula de forma inseparable con otro objeto fundamental: el Poder. Si se admite una definición genérica sobre éste, se puede afirmar que se trata de la capacidad multiforme de un actor para imponer su propia voluntad, expresada a través de intereses, por sobre otros actores y en una situación determinada, doblegando a las resistencias ajenas.

Estrategia y Poder sostienen una relación esencial; fundante, apriorística, tanto como pragmática y operativa. La Estrategia está orientada hacia la acción y la búsqueda de resultados y efectos concretos en el marco efectivo de la lucha por imponer la propia voluntad a través del Poder y su gestión. Asimismo, la Estrategia es un proceso comunicativo y social. Es relacional, porque un protagonista la produce en relación a la alteridad: hacia los demás, quienes también -independientemente de sus particularidades- se comportan como actores estratégicos.

El escenario estratégico es un objeto específico que cuenta con sus propios ámbitos, espacios y reglas de juego, bajo una propia dinámica traducida en la trama que se genera a causa de las interacciones entre los entes o actores estratégicos.

La Estrategia es un elemento central, capital e insoslayable en la concepción de la Defensa Nacional. Tanto en el más alto nivel de decisión política nacional que estructura al área en particular, como en el nivel de decisión y diseño militar.

Los niveles de la Estrategia son importantes porque permiten comprender la particularidad de cada elemento en la estructura general de la estatalidad. Sin dudas, existen dos subproductos del quehacer estratégico que aportan de manera gravitante a la actividad de la Defensa Nacional: el Planeamiento Militar y la Inteligencia Estratégica.-

## **Objetivos**

- Comprender el concepto de Estrategia en su particular especificidad y en su relación con los conceptos de Poder, Política, Actores, Escenario, Intereses, Conflicto y Toma de Decisiones.
- Ponderar el valor del Pensamiento Estratégico en la formación de la Estrategia, en su lógica, en su evolución histórica y expansión conceptual a lo largo del tiempo, junto a los aportes multidisciplinarios, en un marco de complejidad e incertidumbre.
- Identificar y apreciar la importancia de la Estrategia en el diseño y dinámica de la Defensa Nacional, con particular énfasis en las actividades de Planeamiento e Inteligencia Estratégica.

## **Contenidos**

### **UNIDAD I: La Estrategia. Ontología y dinámica.**

- La Estrategia como objeto. Concepto, bases, principios, lógica y evolución.
- La dinámica de la Estrategia: actores, intereses, conflicto, escenario, política, poder, maniobra y Teoría de la Decisión.

### **UNIDAD II: La dimensión cognitiva. Complejidad e incertidumbre.**

- El Pensamiento Estratégico como universo de la Estrategia. Concepto. Aportes multidisciplinarios.
- Elementos constitutivos y dinámica. Complejidad e incertidumbre.

### **UNIDAD III: Estrategia y Defensa Nacional.**

- La Estrategia y la conducción del conflicto. Niveles de la Estrategia.
- De la Estrategia clásica a la Gran Estrategia y la Estrategia Nacional.
- La Inteligencia Estratégica como vanguardia de la Defensa Nacional.

## **Bibliografía básica:**

### **Unidad I:**

**Frischknecht, F.** y otros (1995) “Lógica, teoría y práctica de la Estrategia”, Escuela de Guerra Naval.

**Giavedoni Pita, M.** (2010) “Apuntes de Estrategia: Teoría de la Estrategia General y Bases para el Planeamiento Estratégico de la Defensa”, Instituto de Publicaciones Navales.

## **Unidad II:**

**Alemanno, R.** (2011) Estrategia y complejidad, Boletín del Centro Naval Número 829, enero/abril.

**Cárdenas Cruz, G.** (2024) El Pensamiento Estratégico: trayectoria y futuro. Revista Pensamiento Estratégico, Academia de Defensa Militar Conjunta (ADEMIC) 2(01), 10, República del Ecuador.

## **Unidad III:**

**Corbacho, A.** (2011) Evolución del Pensamiento Estratégico en las Relaciones Internacionales, Diciembre, Nro. 477, Universidad del CEMA.

**Spota, J.** (2018), Atenea al servicio del Leviatán. La Inteligencia como recurso estratégico del Estado, Revista Estrategia (abril), Escuela Superior de Guerra del Ejército "Teniente General Luis M. Campos".

La bibliografía y las guías de lectura serán oportunamente proporcionadas por la Cátedra en formato digital.

**Correo de contacto:** zurutuza.edena@gmail.com

Ciudad Autónoma de Buenos Aires, julio de 2025.

**Cátedra de Estrategia**  
**Lic. Sebastián Zurutuza - Prof. Titular**  
CSDN (FADENA / UNDEF)