

## Diseño de un Cuarto de Guerra

**Elaborado por: Luis Raúl Matos**

*Director de Gerencia Política y Gobernanza  
The Graduate School of Political Management  
The George Washington University*

Comencemos por definir que entenderemos por Cuarto de Guerra:

**Espacio físico o virtual donde se diseñan y asignan acciones potentes y eficaces, compartidas por los decisores y alineadas con una estrategia adaptativa. Estas acciones tienen como propósito sobreponerse a las jugadas de otros actores o cambios bruscos en el entorno y avanzar en la construcción de viabilidad política a un proyecto de cambio o triunfo en un proceso electoral.**

La otra distinción que queremos hacer es que un Cuarto de Guerra no es un centro de información con mas o menos bases de datos para sistematizar la planificación o el plan. El Cuarto de Guerra es un punto focal de lo político, aun cuando se discuta lo técnico o económico es para anticipar su impacto político. Es el centro de diseño de estrategias y de gerencia política de procesos.

La herramienta mas poderosa en un cuarto de guerra para la política, aunque no nos hayamos percatado de ello, son las Conversaciones Estratégicas. Estas conversaciones resultan de la intersección de cuatro conceptos básicos:

- a) El pensamiento estratégico,
- b) El lenguaje como acción (Habla y escucha),
- d) El diseño ontológico como generador de posibilidades con valor y respuesta a quiebres y
- e) El pensamiento sistémico.

Para un buen diseño de un Cuarto de Guerra debemos centrarnos en la intersección de esas cuatro dimensiones.

La función de un Cuarto de Guerra no es realizar reuniones dentro de los procesos tradicionales, útiles para revisar una agenda cotidiana, sino como llevar adelante dos tipos de conversaciones: Conversaciones sobre posibilidades y de alto impacto que apunten en la dirección de nuestros mapas de ruta y objetivos y Conversaciones para la acción.

En el diseño de un Cuarto de Guerra moderno tenemos que preguntarnos, como las nuevas tecnologías informáticas contribuyen a la comunicación a tiempo, a la coordinación de acciones, al calculo estratégico político y a la movilización.

## **Como Construir un Cuarto de Guerra Potente y Eficaz**

Es muy probable que usted tenga o ha pensado en un Cuarto de Guerra para mejorar la coordinación y toma de decisiones de su equipo.

Este avance constituye un paso importante en la profesionalización de la gestión de campañas, la gobernanza o el dominio del entorno sociopolítico, tanto en el caso de iniciativas del sector público o de corporaciones privadas.

Existen diferentes modalidades de organizar un Cuarto de Guerra que van desde un centro de captura de acciones de ataque y mensajes rápidos de contraataque (El modelo de James Carville), el modelo de Cuarto de Guerra de Winston Churchill conformado por mapas de posibles jugadas hasta el concepto mas integral de Sala Situacional (Situation Room de EEUU) donde se diseñan operaciones criticas o el modelo de Stafford Beer que actúa como cerebro de las organizaciones.

**Lo importante es que se cuente con un equipo que hable el mismo idioma, capaz de pensar política y estratégicamente con herramientas adecuadas para diseñar acciones potentes y eficaces.**

Usted puede invertir miles o millones de dólares en el diseño de su Cuarto de Guerra o puede, dada las tecnologías informáticas modernas, tener su Centro de Comando y Control a un bajo costo pero tan potente y eficaz como el desarrollado con las mas altas inversiones.

Aun mas puede tenerlo en forma virtual (Sala Situacional) reduciendo el número de reuniones presenciales y darle mas agilidad a las consultas internas, coordinación y decisión o en forma mas modesta pero integradora, utilizando inclusive esa nueva experiencia que es parte de su vida cotidiana: su email o correo electrónico.

**Para desarrollar su Cuarto de Guerra se requieren tres pasos sencillos:**

Lo primero es crear una nueva cultura y disciplina conversacional que permita gerenciar en forma eficaz las decisiones y mensajes, lo segundo es fijar las reglas sobre como se desarrollará el intercambio y las bases del posible contenido de la agenda y tercero contar con las herramientas de decisión y comunicación adecuadas.

### **I. Cambio de la cultura conversacional**

El diseño de un Cuarto de Guerra exige inculcar tres componentes básicos para generar una nueva cultura que seguramente influirán en la agenda y dinámica del grupo.

**A.** Mover el balance de las conversaciones de lo pasado hacia la anticipación de futuro. Menos narrativas de lo pasado y mas conversación sobre el futuro. Considerar el pasado y presente en función de futuro. Dinámica de Conversaciones sobre posibilidades y conversaciones para la acción.

**B.** Cambiar la tendencia a sugerir o tomar decisiones con información muy pobre y modelos mentales mal configurados, exagerado uso de la intuición y poco apoyo en las nuevas herramientas que permiten decisiones inmediatas y dinámicas.

**C.** La costumbre de conversar sin cerrar compromisos definir ¿Qué? ¿Cuándo? ¿Cómo? Quién?

## **II. Decálogo de Conversaciones Estratégicas. ¿Cómo conversar en el Cuarto de Guerra?**

1. ¿Cuáles asuntos de interés crítico –temas que afectan nuestro proyecto, candidato, iniciativas- anticipamos en el futuro lejano, cercano y ahora? (Mapa Sistémico Situacional)
2. ¿Cuál es el mapa de posicionamiento de los actores para cada asunto? (Mapa de Posicionamiento)
3. ¿Cómo creemos que evolucionara la dinámica (PIC) Posición-Influencia-Compromiso? ¿Cuáles son las posibilidades de negociación para cada asunto y para cada actor? (Mapas de Escenarios)
4. ¿Cuáles jugadas anticipamos para cada actor en función de su creencia en lo que gana con la jugada y su propensión o aversión al riesgo? (Mapa de creencias y Utilidad Esperada)
5. ¿Queremos cambiar alguna dinámica porque arrojará resultados adversos o construir Viabilidad a nuestras iniciativas? (Mapa de confrontación o cooperación)
6. Dependiendo de las opciones preferidas por los actores y las dudas sobre sus compromisos ¿Cuáles dilemas se presentan y hay que resolver? (Mapa de Dilemas)  
¿Cuál es el contexto Político, Económico, Social y Técnico donde juego?  
¿Qué dicen los estudios de opinión pública? Escucha del entorno.  
¿Análisis de Encuestas, Focus Groups, Análisis de Medios Tradicionales y Digitales, Activistas políticos? Mapa GIS e Inteligencia Decisional
7. ¿Hemos convertido la información o conversación en Inteligencia?
8. ¿Estamos bajo ataque? ¿En cuáles regiones y sobre cuáles valores? (Mapa de Impacto Socio Político Subgrupo de Respuesta Rápida).
9. ¿Cuál es nuestro equipamiento situacional y la Agenda de Acción y Comunicación Inmediata (Eficacia Comunicacional) Mapa de Juego Estratégico.
10. ¿Como están nuestras relaciones objetivos resultados? ¿Mapa de Objetivos Estratégicos?

## **III. Herramientas**

1. Sala Situacional
2. Métodos de Cálculo