



IMPACTO DEL PENSAMIENTO CRÍTICO EN EL DISEÑO Y DESARROLLO DE LAS ESTRATEGIAS EN SEGURIDAD INTEGRAL

COMPARTE: CARLOS ALFONSO BOSHELL NORMAN (CCO®)-(PPE®)

El pensamiento crítico no es solo una habilidad académica; en el mundo de la seguridad, es una **herramienta de supervivencia y una ventaja estratégica fundamental**. En el ámbito de la Seguridad Integral, en un entorno donde las amenazas son cambiantes, asimétricas, muchas veces silenciosas y a menudo ocultas tras información falsa, la capacidad de **pensar con claridad y escepticismo** marca la diferencia entre una respuesta reactiva y una prevención exitosa, el pensamiento crítico no es un complemento, es el motor que evita el fracaso de una estrategia.

Diseñar seguridad sin pensamiento crítico suele resultar en planes rígidos, basados en la repetición de fórmulas del pasado que ignoran las nuevas variables del entorno (como la polarización social, los riesgos digitales o la evolución normativa). Entre las definiciones más influyentes, Ennis caracteriza **el pensamiento crítico como la evaluación correcta de afirmaciones, enfatizando la capacidad de juzgar la veracidad y solidez de los argumentos presentados**. Por otro lado, Scriven y Paul lo describen como un **proceso disciplinado que implica conceptualizar, aplicar, analizar, sintetizar y evaluar información obtenida o generada a través de la observación, la experiencia, la reflexión, el razonamiento o la comunicación, con el objetivo de guiar las creencias y acciones de una persona**.

Esta definición resalta la naturaleza activa y hábil del pensamiento crítico, así como su función orientadora en la toma de decisiones y la formación de juicios fundamentados. Ambas definiciones coinciden en considerar el pensamiento crítico como un **proceso cognitivo independiente**, es decir, realizado sin asistencia externa, lo que subraya la **autonomía intelectual del individuo en la evaluación y generación de conocimiento**

Componentes cognitivos del pensamiento crítico

Se han identificado seis actividades cognitivas esenciales que ocurren durante el ejercicio del pensamiento crítico:

- Conocimiento
- Comprensión
- Aplicación
- Análisis

- Síntesis
- Evaluación

Estos componentes reflejan una progresión desde la adquisición básica de información hasta la capacidad de integrar y valorar críticamente dicha información para la toma de decisiones complejas. La taxonomía de Bloom permite entender el pensamiento crítico no solo como una habilidad aislada, sino como un conjunto de procesos interrelacionados que pueden ser ejecutados tanto de manera independiente como en colaboración, por ejemplo, en contextos de interacción humano-IA. Esta perspectiva amplía la aplicabilidad del pensamiento crítico, reconociendo que sus componentes pueden manifestarse en diferentes modalidades de desempeño y en diversos entornos de resolución de problemas

Evaluación y medición del pensamiento crítico

Relación entre pensamiento crítico y toma de decisiones en seguridad

El pensamiento crítico, entendido como la capacidad de analizar y evaluar información para tomar decisiones fundamentadas, es frecuentemente considerado un recurso esencial en la gestión de la seguridad. Sin embargo, investigaciones recientes han puesto de manifiesto que la aplicación exclusiva de modelos mentales y razonamiento lógico para identificar decisiones óptimas en la asignación de recursos puede resultar insuficiente o incluso contraproducente debido a la complejidad inherente al desarrollo de capacidades de seguridad. Los directivos tienden a centrar su pensamiento en la búsqueda de una decisión óptima, pero la realidad demuestra que, incluso en escenarios simplificados, determinar la inversión óptima es extremadamente difícil o imposible, especialmente ante la imprevisibilidad de los ataques. Esta dificultad es aún más pronunciada en contextos organizacionales donde la seguridad integral depende de múltiples factores y actores, y donde la incertidumbre y la aleatoriedad de las amenazas complican la toma de decisiones racionales y óptimas.

Implicaciones para la formación y el compromiso de los altos directivos

El compromiso de los altos directivos es esencial para la adopción, implementación y asimilación de capacidades de seguridad en toda la organización. Dado que las preocupaciones de seguridad afectan a la totalidad de la organización y no solo a ciertos procesos, áreas o departamentos equipos de respuesta aislados, la responsabilidad de abordar estos desafíos debe recaer en los niveles más altos de gestión. Sin embargo, la formación actual para ejecutivos y responsables de la toma de decisiones en seguridad no aborda adecuadamente las limitaciones del pensamiento crítico ni la importancia de los retrasos en la retroalimentación. Incorporar simulaciones y entornos de aprendizaje experimental en la formación puede ayudar a los directivos a internalizar la complejidad de la toma de decisiones en seguridad, promoviendo así una cultura organizacional más resiliente y proactiva frente a las amenazas.

Evaluación metódica y fundamentada de amenazas y vulnerabilidades

La aplicación del pensamiento crítico en el análisis de riesgos se manifiesta principalmente en la capacidad de realizar una evaluación metódica y

fundamentada de las amenazas y vulnerabilidades que enfrenta una organización. El proceso de evaluación de riesgos, como parte integral de la gestión de riesgos, requiere un análisis sistemático de los posibles riesgos que pueden afectar las operaciones, los activos y el personal de una entidad. Este análisis implica no solo la identificación de amenazas y vulnerabilidades, sino también la valoración de las consecuencias negativas que podrían derivarse si dichas amenazas explotan las debilidades identificadas, así como la determinación de la probabilidad de ocurrencia de tales eventos. El pensamiento crítico es esencial en esta fase, ya que permite a los analistas cuestionar supuestos, identificar sesgos y considerar tanto fuentes internas como externas de riesgo, lo que resulta en una visión más completa y precisa del panorama de amenazas.

Priorización y respuesta estratégica mediante marcos multicriterio

El pensamiento crítico también desempeña un papel fundamental en la priorización de riesgos y en la formulación de respuestas estratégicas, especialmente cuando se emplean marcos de decisión multicriterio. Estos enfoques avanzados permiten evaluar de manera integral múltiples componentes del riesgo, como amenazas, vulnerabilidades y consecuencias potenciales, y combinarlos mediante técnicas analíticas para priorizar las acciones de gestión de riesgos. La capacidad de analizar riesgos desde diversas dimensiones (incluyendo aspectos físicos, informacionales y sociocognitivos) refleja la complejidad de los sistemas y exige un pensamiento crítico para interpretar y ponderar adecuadamente cada factor.

La utilización de marcos multicriterio, apoyados por el pensamiento crítico, representa una mejora significativa en la gestión integral de riesgos, ya que permite una comprensión más profunda y matizada de las amenazas. Este enfoque facilita la identificación no solo de riesgos estáticos, sino también de aquellos que evolucionan con el tiempo, lo que es crucial en el dinámico campo de la seguridad. Asimismo, proporciona a los responsables de la toma de decisiones un procedimiento claro y estructurado que se alinea tanto con los objetivos corporativos como con los criterios estratégicos, operativos y tecnológicos, posibilitando una respuesta estratégica y adaptativa frente a las amenazas emergentes. La vigilancia continua y la revisión crítica de las estrategias implementadas aseguran la mejora constante de las tácticas de gestión de riesgos y la resiliencia organizacional a largo plazo.

Integración de mecanismos adaptativos y resilientes

La aplicación del pensamiento crítico impulsa la integración de mecanismos adaptativos en las estrategias de seguridad, tales como la monitorización continua, la detección de anomalías en tiempo real y la realización de ejercicios de simulación adversarial. Estas prácticas permiten a los sistemas aprender de manera constante, identificar patrones emergentes y ajustar sus defensas en función de nuevas amenazas. Inspirándose en la coevolución entre parásitos y hospedadores en sistemas biológicos, así como en la evolución de la ciberseguridad, se reconoce que los sistemas resilientes no son estáticos, sino que prosperan mediante el aprendizaje y la adaptación permanente. Así, el pensamiento crítico facilita el diseño de defensas auto reforzadas y dinámicas, que no solo responden a incidentes, sino

que también anticipan y mitigan riesgos futuros mediante la mejora continua de sus capacidades.

El impacto del pensamiento crítico en la seguridad

Se manifiesta principalmente en cuatro áreas clave:

Desarticulación de Sesgos Cognitivos y Suposiciones

En seguridad, asumir que "como siempre ha funcionado así, hoy también funcionará" es un error grave. El pensamiento crítico obliga a los profesionales a:

- **Cuestionar lo obvio:** No dar por sentado que los protocolos existentes son infalibles ante nuevas tácticas de amenaza.
- **Evitar el sesgo de confirmación:** No buscar solo la información que respalda una hipótesis previa sobre un riesgo, sino analizar activamente las evidencias que la contradicen.
- **Ir más allá del síntoma:** No se limita a registrar un incidente (por ejemplo, la pérdida de continuidad en una cadena de suministro); analiza las causas raíz (factores sociopolíticos, brechas en el cumplimiento o fallas de fondo en los protocolos de control).
- **Cuestionar las suposiciones:** Evita asumir que "como nunca ha pasado nada, el riesgo es bajo". Fuerza al estratega a evaluar el peor escenario posible (Worst-Case Scenario) con objetividad, basándose en evidencias y no en corazonadas.

En el Diseño: Superar la Reactividad

Una estrategia tradicional suele ser reactiva (colocar un control después de que ocurre el evento). El pensamiento crítico transforma el diseño en un proceso **proactivo y adaptativo**:

- **Enfoque Holístico e Integral:** Permite conectar variables que parecen aisladas. Entiende que un riesgo en la seguridad física puede haber nacido de una vulnerabilidad en la seguridad de la información o de un cambio drástico en el clima social del entorno operativo.
- **Análisis Consecuencial:** Al proponer una estrategia, el pensador crítico evalúa los efectos secundarios. Se pregunta: "Si implemento este protocolo de restricción estricto, ¿cómo afecta la resiliencia operativa del negocio o la percepción de los grupos de interés?" Busca el equilibrio óptimo entre mitigación y continuidad.

Optimización del Análisis de Riesgos y Prospectiva

La seguridad moderna no se limita a reaccionar ante la amenaza presente, sino a anticipar el futuro. El pensamiento crítico permite:

- **Evaluar la calidad de la información:** Filtrar el ruido, la desinformación y las "noticias falsas" (o inteligencia defectuosa) para quedarse con datos verificables y útiles.

- **Conectar puntos dispersos:** Identificar patrones sutiles en incidentes aparentemente aislados, lo que permite prever crisis antes de que se manifiesten.

En el Desarrollo y Ejecución: Flexibilidad ante la Incertidumbre

Los planes estáticos fracasan en el primer contacto con una crisis real. El pensamiento crítico dota a la estrategia de resiliencia:

- **Modelado de Escenarios Dinámicos:** Facilita la creación de planes de contingencia basados en la lógica de "¿Qué pasa si...?", preparando a la organización para pivotar rápidamente si las condiciones del entorno cambian drásticamente.
- **Auditoría Continúa del Éxito:** No mide el éxito solo por la ausencia de incidentes, sino por la robustez y madurez de los sistemas de prevención (como los esquemas de cumplimiento y SARLAFT). Impulsa una cultura de mejora constante donde cada brecha detectada se convierte en un aprendizaje estructural.

Toma de Decisiones Bajo Presión (Gestión de Crisis)

Durante una crisis, la adrenalina y el miedo pueden nublar el juicio, llevando a decisiones viscerales. Un pensador crítico desarrollado logra:

- **Mantener la objetividad:** Separar las emociones del análisis de la situación real.
- **Evaluar segundas y terceras consecuencias:** No quedarse solo con la solución inmediata (efecto de primer orden), sino anticipar cómo esa acción afectará al sistema, la logística o la reputación a mediano plazo.

Para concluir, el pensamiento crítico eleva la Seguridad Integral de un gasto operativo o una lista de chequeo burocrática, a una **ventaja estratégica y competitiva** que protege la continuidad del negocio y el bienestar de las personas en entornos de alta complejidad. Mientras que los manuales y los procedimientos operativos estándar proveen la estructura, el pensamiento crítico provee la adaptabilidad. Un plan de seguridad es tan fuerte como la capacidad de sus líderes y operadores para analizar su entorno de manera fría, analítica y profundamente cuestionadora.

Feliz día

CARLOS ALFONSO BOSHELL NORMAN
CRIMINALISTA E INVESTIGADOR CRIMINAL
(CCO®) Certified Compliance Officer.
(PPE®) Professional Polygraph Examiner
CEL. +57 318 883 23 76

Correo: gerencia@cbconsultoresprofesionales.com
www.cbconsultoresprofesionales.com