



¿Qué es la estrategia en materia geopolítica?

1 MAY 2026 · PUBLICACIÓN

En Fortius entendemos la estrategia como una disciplina de poder. No como una sucesión de ocurrencias, ni como una mera planificación de acciones, ni siquiera como la acumulación de información privilegiada. La estrategia es la capacidad de leer la realidad, identificar los intereses que mueven a los actores relevantes, anticipar sus posibles reacciones y alinear medios, recursos y tiempos con fines prioritarios.

En política y geopolítica, esta capacidad resulta decisiva. Los actores que compiten por el poder, la influencia o la capacidad de transformación social no operan en un entorno neutral. Se mueven en escenarios de incertidumbre, fricción, competencia y cambio acelerado. Gobiernos, partidos, instituciones, organizaciones internacionales, think tanks, fundaciones, empresas reguladas y plataformas de sociedad civil actúan dentro de ecosistemas donde cada decisión genera consecuencias, abre oportunidades, provoca resistencias y obliga a renunciar a alternativas.

Por eso, la estrategia no puede confundirse con la planificación. Planificar es ordenar acciones. Estrategia es decidir qué acciones merecen ser realizadas, en qué momento, con qué aliados, frente a qué adversarios, con qué riesgos y para alcanzar qué objetivo final. Tampoco puede confundirse con la inteligencia, aunque la inteligencia sea una de sus condiciones esenciales. La información permite conocer; la estrategia permite decidir.

Nuestro trabajo en inteligencia política y riesgos geopolíticos parte de esa premisa: ayudar a nuestros clientes a comprender el terreno antes de actuar. En muchos casos, las organizaciones no fracasan por falta de recursos, sino por falta de pensamiento estratégico. Tienen contactos, presupuesto, capacidad de comunicación, presencia institucional o incluso acceso a decisores, pero carecen de una arquitectura que conecte diagnóstico, objetivos, escenarios, costes, alianzas y ejecución.

Fortius trabaja precisamente en ese espacio.

Leer la realidad antes de intervenir sobre ella

El primer deber de cualquier actor estratégico es leer la realidad como es, no como desearía que fuera. En política, este principio parece evidente, pero se incumple constantemente. Los actores políticos tienden a interpretar el mundo desde sus preferencias, sus postulados ideológicos, sus prejuicios internos o sus necesidades comunicativas inmediatas. Sin embargo, la realidad no recompensa las intenciones, sino la capacidad de comprender correctamente el terreno.

Esta diferencia es crucial. Una campaña, una alianza, una intervención institucional, una decisión diplomática o una estrategia de influencia pueden estar motivadas por fines legítimos y, aun así, fracasar si parten de un diagnóstico erróneo. La historia reciente está llena de ejemplos de gobiernos que confundieron sus deseos con la realidad: intervenciones exteriores que fueron presentadas como liberaciones y fueron percibidas como invasiones; campañas políticas que asumieron que el votante reaccionaría de una forma y acabó reaccionando de la contraria; instituciones que midieron su impacto por la difusión de sus mensajes, sin preguntarse si esos mensajes habían alterado realmente la opinión de alguien.

En Fortius, el análisis estratégico comienza con una pregunta sencilla y exigente: ¿cuál es el punto de partida real? Antes de diseñar un punto de llegada, hay que identificar correctamente la ubicación actual. Sin ese punto A, cualquier punto B es una fantasía. En términos prácticos, esto implica mapear actores, intereses, incentivos, capacidades, vulnerabilidades, restricciones legales, resistencias internas, ventanas de oportunidad y escenarios alternativos.

Esta lógica se aplica tanto a una campaña electoral como a una negociación institucional, a la entrada en un nuevo mercado político, al posicionamiento internacional de una organización o al análisis de una crisis geopolítica.

El caso europeo: alianzas, familias políticas y equilibrios de poder

Uno de los ámbitos donde esta forma de pensar resulta más visible es la política europea. El Parlamento Europeo no es únicamente una cámara legislativa. Es también un espacio de competencia entre familias políticas, gobiernos nacionales, liderazgos personales, delegaciones nacionales, intereses estratégicos y equilibrios geopolíticos.

La reorganización del espacio conservador europeo tras las elecciones europeas de 2024 ofreció un ejemplo claro en lo que se refiere a la relación entre Italia, Hungría y Rumanía dentro del ecosistema de la derecha europea. Este no puede entenderse únicamente como un juego de afinidades ideológicas sino que fue, sobre todo, un problema estratégico en el que Fortius jugó un papel fundamental.

Cuando un liderazgo como el de Giorgia Meloni buscaba consolidar su posición europea, no solo debía sumar apoyos. Debía decidir qué apoyos le convenían, cuáles podían fortalecerla, cuáles podían contaminar su imagen, cuáles podían eclipsarla y cuáles podían alterar su margen de interlocución con otros actores. En ese contexto, la posible integración de fuerzas húngaras próximas a Viktor Orbán en el espacio de los Conservadores y Reformistas Europeos se presentaba, al mismo tiempo, como una oportunidad y una amenaza.

Era una oportunidad porque Hungría representaba un socio conservador fuerte, con experiencia de gobierno y peso político propio. Pero también era una amenaza por dos razones. Primero, por el coste reputacional asociado a Orbán en muchos espacios europeos, donde su figura generaba resistencias intensas y activaba cordones sanitarios. Segundo, por el riesgo de que un liderazgo demasiado potente dentro del mismo espacio terminara eclipsando a Meloni o desplazando el centro de gravedad de la familia política.

La estrategia consistía, por tanto, no en sumar por sumar, sino en sumar de manera inteligente. Pues bien, la incorporación de actores rumanos al espacio conservador europeo permitió resolver varios problemas a la vez. Por un lado, reforzaba numéricamente y políticamente al grupo. Por otro, introducía a un socio relevante en una región clave para Italia, especialmente por la importancia de la ruta balcánica en materia migratoria. Además, la presencia rumana generaba un efecto disuasorio frente a Hungría, dada la tensión histórica entre ambos espacios nacionales en torno a Transilvania y la rivalidad entre derechas nacionales que, aunque compartan algunas coordenadas ideológicas, responden a intereses nacionales profundamente distintos.

El resultado estratégico era más sofisticado que una simple operación parlamentaria. Permitía a Meloni ampliar su base, reforzar su posición en el flanco oriental europeo, mantener a Orbán cerca pero no dentro, conservar capacidad de interlocución con el Partido Popular Europeo y, al mismo tiempo, no romper completamente los puentes con el espacio de Patriotas por Europa.

Este tipo de decisiones muestran cómo funciona realmente la estrategia política. No se trata de elegir entre aliados y adversarios en términos abstractos, sino de comprender qué configuración de actores maximiza el margen de maniobra propio. A veces, la decisión más importante no consiste en incorporar al socio más fuerte, sino en incorporar al socio que altera mejor los incentivos del resto.

En política europea, seis eurodiputados rumanos pueden tener más valor estratégico que una gran declaración ideológica. Una delegación nacional puede modificar la arquitectura de una familia política. Una alianza regional puede afectar a la política migratoria, a la relación con Bruselas, al equilibrio entre derecha institucional y derecha insurgente, y al posicionamiento internacional de un primer ministro.

Ese es el tipo de lectura que Fortius incorpora a su trabajo de inteligencia política: entender la dimensión visible y la dimensión invisible de cada movimiento.

Groenlandia, el Ártico y la seguridad hemisférica

La geopolítica contemporánea exige mirar más allá del titular. El interés estadounidense por Groenlandia, por ejemplo, ha sido presentado a menudo en términos de recursos naturales, tierras raras o excentricidad política. Sin embargo, una lectura estratégica más profunda obliga a situar Groenlandia dentro de una arquitectura mucho mayor: la seguridad hemisférica de Estados Unidos, la competencia con Rusia y China, el control de nuevas rutas comerciales y la reconfiguración del espacio ártico.

Groenlandia no es solo una isla remota bajo soberanía danesa. Es una plataforma geopolítica en el Atlántico Norte, una pieza clave en la defensa del hemisferio occidental y un punto de proyección hacia el Ártico. En un contexto de deshielo progresivo, apertura de rutas marítimas y competencia entre grandes potencias, su importancia aumenta considerablemente.

El Ártico conecta seguridad, comercio, energía, presencia militar, infraestructuras portuarias, astilleros, rompehielos, rutas hacia Eurasia y rivalidad entre potencias. Rusia posee una presencia histórica y material muy relevante en la región. China, aunque no sea un Estado ártico, ha intentado proyectarse como actor cercano al Ártico mediante inversiones, infraestructuras y presencia económica. Para Estados Unidos, permitir que ese espacio quede dominado por competidores estratégicos supondría aceptar vulnerabilidades en su propio entorno de seguridad.

Desde esa perspectiva, el interés por Groenlandia no puede reducirse a una cuestión de minerales. Tiene que ver con la posibilidad de controlar lo que ocurre “aguas arriba” del hemisferio occidental. Tiene que ver con evitar que Rusia o China consoliden posiciones cerca de la masa continental norteamericana. Tiene que ver con la posibilidad de abrir rutas comerciales que conecten Norteamérica con Eurasia sin depender de los canales tradicionales, de Europa occidental o de rutas más vulnerables.

La estrategia estadounidense, en este sentido, responde a una lógica imperial en el sentido clásico del término: asegurar el perímetro, controlar los accesos, reducir vulnerabilidades, dominar rutas y evitar que potencias rivales se instalen en el entorno inmediato. La novedad no es necesariamente que Estados Unidos piense así; la novedad es que, en determinados momentos políticos, lo diga con más claridad.

Para Fortius, este tipo de análisis es esencial porque permite distinguir entre explicación mediática y explicación estratégica. La primera se queda en la anécdota. La segunda pregunta qué intereses estructurales hay detrás, qué actores se están moviendo sobre el terreno, qué incentivos tienen las comunidades locales, qué papel juegan las élites políticas, qué margen tiene Dinamarca, qué impacto puede tener sobre la OTAN y cómo se inserta todo ello en la competencia global entre Estados Unidos, Rusia y China.

Venezuela, Irán y la lógica anticipatoria de la geopolítica

Otro ejemplo de pensamiento estratégico aparece en la conexión entre Venezuela e Irán, en el marco de la seguridad energética y política exterior estadounidense. Desde una lectura superficial, Venezuela puede analizarse como un problema iberoamericano, una cuestión de narcotráfico, una crisis institucional o un expediente más de presión diplomática. Pero la lectura estratégica obliga a preguntarse por qué determinadas decisiones se toman en un momento concreto y no en otro.

En política internacional, los acontecimientos rara vez están aislados. Una maniobra en el Caribe puede estar relacionada con un escenario energético en Oriente Medio. Una crisis en Venezuela puede formar parte de una preparación ante una eventual escalada con Irán. La presión sobre un régimen bolivariano buscaba no solo un cambio político, sino principalmente asegurar suministros, reducir vulnerabilidades o disponer de alternativas ante un cierre del Estrecho de Ormuz.

Esta es una de las claves de la inteligencia geopolítica: cuando el ciclo mediático está hablando de un episodio, los decisores estratégicos suelen estar pensando en el siguiente. Mientras la conversación pública se concentra en Venezuela, algunos centros de decisión pueden estar calculando el impacto de Irán. Mientras se discute el narcotráfico, puede estar preparándose una arquitectura energética. Mientras se interpreta una maniobra como ideológica, puede responder a una lógica de abastecimiento, seguridad nacional o preparación de escenarios.

Fortius trabaja con esa lógica anticipatoria. No basta con describir lo que ha ocurrido. Es necesario entender qué cadena de decisiones puede estar activándose, qué hipótesis manejan los actores relevantes, qué riesgos intentan cubrir y qué movimientos actuales pueden tener sentido solo a la luz de un escenario posterior.

En el caso de Irán, cualquier escalada afectaba a la seguridad energética global, al precio del petróleo, al comercio marítimo, al equilibrio regional, a la posición de Israel, al margen de acción de Estados Unidos, a la relación transatlántica y a la posición europea. Si Europa decidía no acompañar una determinada operación estadounidense, alteraría los incentivos de Washington. Si Israel actuaba con mayor autonomía, condicionaría a Estados Unidos. Si el Estrecho de Ormuz se convertía en un riesgo real, Venezuela deja de ser un asunto regional y pasa a formar parte de una ecuación energética global.

La estrategia consiste precisamente en ver esas conexiones antes de que sean evidentes.

Elegir implica renunciar

Toda estrategia seria exige asumir costes. En política, esta verdad suele ocultarse porque la comunicación pública tiende a presentar las decisiones como si todas las opciones deseables fueran compatibles entre sí. Pero no lo son. Cada decisión abre una vía y cierra otras. Cada alianza fortalece una posición y debilita otra. Cada mensaje moviliza a un público y puede alejar a otro. Cada operación exterior resuelve un problema y crea nuevos riesgos.

Por eso, el análisis de escenarios forma parte central del trabajo de Fortius. No se trata de decir al cliente qué debe hacer desde una posición dogmática, sino de mostrarle qué implica cada una de las opciones disponibles. Qué beneficios ofrece. Qué costes acarrea. Qué riesgos abre. Qué actores reaccionarán. Qué alternativas quedarán descartadas. Qué margen habrá para corregir después. Y qué decisiones, una vez tomadas, generan trayectorias difíciles de revertir.

En el caso europeo, incorporar a un actor político determinado puede reforzar numéricamente una familia parlamentaria, pero contaminar su reputación o reducir su capacidad de interlocución con otras fuerzas. Mantenerlo fuera puede preservar margen institucional, pero empujarlo hacia otro espacio competidor. En el caso geopolítico, asegurar una fuente energética alternativa puede reforzar la seguridad nacional, pero aumentar la tensión regional o erosionar compromisos legales y diplomáticos. En el caso de una campaña política, radicalizar un mensaje puede movilizar a una base, pero cerrar posibilidades de crecimiento transversal.

La estrategia no elimina los costes. Los hace visibles.

La estrategia siempre es interactiva

Ningún actor actúa solo. Este es otro principio central. Toda estrategia se despliega en un entorno donde otros actores observan, interpretan y responden. Los adversarios reaccionan. Los aliados condicionan. Los socios limitan. Los terceros alteran incentivos. Incluso los actores aparentemente secundarios pueden modificar el resultado final.

La política europea ofrece un ejemplo claro: Italia no decide en abstracto su estrategia dentro del espacio conservador. Decide teniendo en cuenta a Hungría, Rumanía, el Partido Popular Europeo, Patriotas por Europa, la Comisión Europea, las dinámicas migratorias, las percepciones mediáticas, las delegaciones nacionales y su propio electorado doméstico.

Lo mismo sucede en el escenario estadounidense. Washington no actúa sobre Groenlandia, Venezuela o Irán en un vacío. Sus movimientos son leídos por Rusia, China, Dinamarca, Canadá, México, Israel, la Unión Europea, los mercados energéticos, los actores locales y las redes políticas afines o contrarias. Cada decisión modifica el tablero.

Por eso, el pensamiento estratégico se parece menos a la elaboración de un plan lineal y más a una partida de ajedrez con múltiples jugadores, reglas cambiantes e información incompleta. La pregunta no es solo qué queremos hacer, sino cómo reaccionarán los demás si lo hacemos. Qué opciones les abrimos. Qué incentivos les cambiamos. Qué alianzas podemos provocar en nuestra contra. Qué oportunidades podemos crear para que otros actúen en nuestro favor.

Fortius incorpora esta dimensión interactiva a sus análisis. No basta con diseñar una hoja de ruta interna. Hay que prever la respuesta del ecosistema.

Inteligencia política: de los datos al criterio

La inteligencia política no consiste únicamente en recopilar información. La información abunda; el criterio escasea. El verdadero valor está en seleccionar, verificar, ordenar e interpretar la información relevante para convertirla en decisión.

Esto implica trabajar con fuentes, señales, conversaciones, datos públicos, análisis institucional, seguimiento de actores, dinámicas electorales, posiciones regulatorias, movimientos parlamentarios, medios de comunicación, redes de influencia y contextos internacionales. Pero implica, sobre todo, saber qué significa cada pieza dentro de una estructura más amplia.

En campañas políticas, por ejemplo, no siempre es posible medir directamente aquello que se quiere conocer. Un votante puede no saber definirse ideológicamente, o puede hacerlo de manera imprecisa. Una organización puede querer medir el impacto social de una idea, pero no existe una forma perfecta de saber cuántas personas cambiaron realmente de opinión después de leer un informe, asistir a un evento o ver una campaña.

En esos casos, la inteligencia política trabaja con aproximaciones, indicadores indirectos y proxys. La renta, el lugar de residencia, los hábitos de consumo informativo, la estructura familiar, la religiosidad, los patrones de participación o los consumos culturales pueden ofrecer pistas sobre posicionamientos ideológicos, sensibilidades políticas o probabilidades de movilización. No sustituyen a la realidad, pero ayudan a aproximarse a ella cuando la realidad no puede medirse de forma directa.

Esta lógica también se aplica al impacto de las ideas. Un think tank puede medir lecturas, menciones, apariciones en medios, asistencia a eventos o circulación de sus informes. Pero esos datos solo son útiles si se interpretan correctamente. Difusión no equivale necesariamente a influencia. Visibilidad no equivale necesariamente a cambio cultural. Alcance no equivale

necesariamente a conversión. La estrategia exige distinguir entre métricas de actividad y métricas de impacto.

La ejecución: donde mueren las buenas estrategias

El diseño estratégico es indispensable, pero insuficiente. Muchas estrategias fracasan no porque estén mal concebidas, sino porque no se ejecutan adecuadamente. El papel lo aguanta todo. Los PowerPoint pueden ser brillantes. Los diagnósticos pueden ser certeros. Los escenarios pueden estar bien contruidos. Pero, sin estructura operativa, la estrategia se convierte en literatura.

La ejecución requiere equipo, tiempos, responsabilidades, disciplina, seguimiento, adaptación y capacidad de corrección. También requiere entender que ninguna estrategia sobrevive intacta al contacto con la realidad. Los actores reaccionan, los recursos cambian, los aliados fallan, los adversarios se anticipan, las ventanas de oportunidad se cierran y los acontecimientos externos alteran prioridades.

Por eso, Fortius no concibe la estrategia como un documento cerrado, sino como una arquitectura de decisión y acción. Un buen plan debe ser lo suficientemente claro como para orientar la ejecución y lo suficientemente flexible como para adaptarse a la evolución del terreno.

En geopolítica, la implementación es especialmente compleja porque los errores se pagan rápido. Una mala lectura de un aliado puede cerrar una puerta durante años. Una declaración inoportuna puede destruir una relación institucional. Una alianza mal calibrada puede aislar a un actor. Una decisión exterior puede generar efectos secundarios difíciles de controlar. Una campaña mal ejecutada puede reforzar exactamente al adversario que pretendía debilitar.

Nuestro enfoque

Fortius combina inteligencia política, análisis geopolítico y diseño estratégico para acompañar a actores que necesitan moverse con seguridad en entornos complejos.

Nuestro trabajo puede incluir análisis de actores, mapeo de poder, diseño de escenarios, evaluación de riesgos políticos, seguimiento de dinámicas electorales, análisis de alianzas parlamentarias, lectura de conflictos internacionales, identificación de oportunidades de influencia, asesoramiento en posicionamiento institucional y acompañamiento estratégico en procesos de decisión.

Lo hacemos desde una convicción: en política y geopolítica no basta con tener razón. Hay que saber leer el momento, elegir el terreno, identificar los actores, anticipar reacciones, asumir costes, construir alianzas y ejecutar con precisión.

La estrategia es, en última instancia, la diferencia entre actuar y simplemente reaccionar. Entre tener información y tener criterio. Entre ocupar espacio y construir poder. Entre emitir mensajes y producir impacto.

En Fortius ayudamos a nuestros clientes a entender el tablero antes de mover ficha.