



MARZO-ABRIL 2009

Military Review

EDICIÓN HISPANOAMERICANA

MARZO-ABRIL 2009

<http://militaryreview.army.mil>



Pendones colgados en edificios y muros en Tbilisi, Georgia, protestan contra la ocupación militar rusa, 31 de agosto de 2008. Departamento de Defensa, Capitán de Corbeta John Gay



Military Review

EDICIÓN HISPANOAMERICANA

Delegar a través de la supervisión: Fuerza Multinacional-Irak

pág. 2
General Raymond T. Odierno, Ejército de EUA

Estrategia de la Guerra Popular Prolongada: Uganda

pág. 5
Yoweri Kaguta Museveni, Presidente de la República de Uganda

Vigilancia Electrónica China de Largo Alcance

pág. 27
Teniente Coronel (R) Timothy Thomas, Ejército de EUA



CENTRO DE ARMAS COMBINADAS, FUERTE LEAVENWORTH, KANSAS





Military Review

Teniente General William B. Caldwell, IV
Comandante, Centro de Armas Combinadas

Coronel John J. Smith
Director General Interino

Mayor Gary Dangerfield
Sub-Director

Redacción

Marlys Cook
Editora Jefe, Edición en inglés

Mayor Sunset Belinsky
Gerente de Producción

Miguel Severo
Jefe, Ediciones en Idiomas Extranjeros

Administración

Linda Darnell
Secretaria

Ediciones en Idiomas Extranjeros

Paula Keller Severo
Traductora Asistente

Michael Serravo
Diagramador/Webmaster

Edición Hispanoamericana

Albis Thompson
Ronald Williford
Traductores/Editores

Edición Brasileña

Flavia da Rocha Spiegel Linck
Shawn A. Spencer
Traductores/Editores

Asesores de las Ediciones Iberoamericanas

Coronel Mario A. Messen Cañas
Oficial de Enlace del Ejército de Chile ante el CAC y Asesor de la Edición Hispanoamericana

Coronel Sergio Luiz Goulart Duarte
Oficial de Enlace del Ejército Brasileño ante el CAC y Asesor de la Edición Brasileña

2 Delegar a través de la supervisión: Fuerza Multinacional-Irak

General Raymond T. Odierno, Ejército de EUA

El pueblo iraquí representa el terreno decisivo. Debemos habilitar a nuestros homólogos iraquíes para proveer seguridad y ayudar al pueblo iraquí a trabajar y a sentirse orgullosos de sus comunidades.

5 Estrategia de la Guerra Popular Prolongada: Uganda

Yoweri Kaguta Museveni, Presidente de la República de Uganda

This is some synopsis text.

17 Georgia: la guerra que Rusia perdió

Dr. Stephen J. Blank

Moscú puede autoconvencerse de que ha ganado la guerra en Georgia, pero en realidad ha abierto una caja de Pandora de efectos negativos en cascada sólo para gratificar sus propias fantasías imperiales de resentimiento y venganza.

27 Vigilancia Electrónica China de Largo Alcance

Teniente Coronel (R) Timothy Thomas, Ejército de EUA

En términos históricos, el ELP basó su filosofía estratégica en la "defensa activa", que significa que China nunca atacaría primero a otro país pero estaría preparada para reaccionar en caso que fuese atacada. Esta filosofía ha cambiado en los últimos años con la llegada de la era cibernética.

36 Reanalizar la Cohesión de Unidad: Un Enfoque de Comprensión Situacional

Mayor Geoff van Epps, Ejército de EUA

This is some synopsis text.

46 Reconstrucción: ¿Fantasía Perjudicial?

Amitai Etzioni

This is some synopsis text.

53 Reflexiones sobre el liderazgo

Secretario de Defensa Robert Gates

En términos más generales, si como oficial, no habla con la verdad y sin condiciones ni establece un ambiente donde se fomenta la franqueza, entonces se habrán perjudicado a sí mismo y a la institución.

60 No tiene palabras: la lucha de la comunidad de inteligencia para encontrar su voz

Josh Kerbel

Por un lado están los partidarios del "análisis como arte" que abogan por una metodología analítica que enfatiza el valor de la experiencia, intuición e "impresión" versus algún tipo de metodología científica estéril. Por el otro...



68 Teoría de la Victoria

J. Boone Bartholomees

This is some synopsis text.

78 Cómo el famoso Jesse James, el telégrafo y la ley de la Reserva Federal de 1913 puede ayudar al Ejército a ganar la guerra contra el terrorismo: el efecto estratégico no tomado en consideración de un campo de batalla sin efectivo

Peter E. Kunkel

This is some synopsis text.

George W. Casey, Jr.
General, United States Army
Chief of Staff

Official:

JOYCE E. MORROW
Administrative Assistant to the
Secretary of the Army 0633905

Military Review--Publicada bimestralmente en inglés, español y portugués, así como trimestralmente en Árabe por el Centro de Armas Combinadas (CAC) del Ejército de EUA, Fte. Leavenworth, Kansas. Los fondos para su publicación han sido autorizados por el Departamento del Ejército con fecha 12 de enero de 1983. Porte pagado por circulación controlada en Leavenworth, Kansas 66048 y Kansas City, Missouri 64106. Teléfono en EUA: (913) 684-9332, FAX (913) 684-9328. Correo Electrónico (E-Mail) leav-milrevweb@conus.army.mil. La *Military Review* puede ser leída también en la Internet, en el website: <http://militaryreview.army.mil>. Los artículos en esta revista aparecen en el índice de PAIS (Servicio Informativo de Asuntos Públicos), Índice de Idiomas Extranjeros. Las ideas expuestas en esta revista son propias de los autores y, a menos que se indique lo contrario, no reflejan necesariamente las opiniones del Departamento de Defensa ni de sus agencias.

Military Review Hispano-American (in Spanish) (US ISSN 0193-2977) (USPS 009-355) is published bimonthly by the U.S. ARMY, CAC, Ft. Leavenworth, KS 66027-1254. Periodical paid at Leavenworth, KS 66048, and additional mailing offices. POSTMASTER: Send address corrections to *Military Review*, 294 Grant Ave. Bldg. #77, Fort Leavenworth, KS 66027-1254.



Delegar a través de la supervisión: Fuerza Multinacional-Irak

General Raymond T. Odierno, Ejército de EUA

El General Raymond T. Odierno, Ejército de EUA, es el Comandante de la Fuerza multinacional-Irak. Previamente, sirvió en calidad de Comandante del Cuerpo Multinacional-Irak. Desde fines de 2006 hasta principios de 2008 fue el comandante que implementó la estrategia de "oleada" (the Surge). El General Odierno recibió su licenciatura de la Academia Militar de EUA y Maestrías de la Universidad Estatal de Carolina del Norte y de la Escuela Superior de Guerra Naval. También es egresado de la Escuela Superior de Guerra del Ejército.

Foto: El General Raymond T. Odierno, jefe de la Fuerza Multinacional-Irak y Lesley Stahl, corresponsal de la red CBS, visitan un mercado en el distrito Sadr en Bagdad, 18 de septiembre de 2008. (Fuerza Aérea de EUA, Sgto. Cohen A. Young)

SERVIMOS EN UN periodo crucial en la campaña por un Irak seguro, estable y próspero. Tanto las fuerzas de coalición como nuestros camaradas iraquíes hemos sacrificado mucho, y juntos hemos logrado grandes adelantos. Hoy, el pueblo iraquí disfruta de mayor libertad que en cualquier momento desde hace muchas generaciones. Existe gran esperanza sobre el futuro de esta tierra ancestral. Mirando hacia el futuro, seguimos observando una evolución de progreso en Irak. En la medida que las fuerzas de seguridad iraquíes se valgan por sí solas, las fuerzas de la coalición las habilitarán paulatinamente *por medio de la supervisión*.

Juntas, las fuerzas de la coalición y las iraquíes continuarán protegiendo a la población mientras se fomenta la reconciliación, promoviendo un gobierno eficaz e impulsando a los hombres y mujeres iraquíes a fortalecer la esperanza recién ganada trabajando arduamente por sus propias comunidades. Dado el ambiente cambiante en Irak, lograr estas metas requerirá de una sutil modificación a la forma en que pensamos acerca de nuestra misión, cómo operamos para cumplir dicha misión y los principios que definen quienes somos.

Cómo pensamos

- **Proteger y servir a la población.** El pueblo iraquí representa el terreno decisivo. Debemos habilitar a nuestros homólogos iraquíes para proveer seguridad y ayudar al pueblo iraquí a trabajar y a sentirse orgullosos de sus comunidades. Fomentar el gobierno local, el suministro de servicios básicos, el mantenimiento de la infraestructura y la revitalización económica.

- **Entender la complejidad del conflicto.** El ambiente en que operamos es complejo y exige que empleemos todas las armas disponibles en nuestro arsenal, tanto cinéticas como no cinéticas. A fin de utilizar integralmente

todos los enfoques, debemos entender la cultura e historia local. Aprender acerca de las tribus, de los líderes formales e informales, de las estructuras gubernamentales y religiosas y de las fuerzas de seguridad locales. Además, debemos entender cómo funciona la sociedad, de tal manera de ayudar a los iraquíes a formar una nación estable y autosuficiente.

- **Brindar justicia y honor al pueblo.**

Deseamos que las manos que proveen seguridad también sean las que ayuden a hacer valer la justicia y el honor. En esta compleja situación, trate de ser el agente más honesto. Cerciórese de que las quejas y abusos se traten de manera rápida y abiertamente. Genere un ambiente apto para crear empleos honorables, recompense el comportamiento honorable y ponga énfasis en el trato honorable para todos.

- **Fomentar la legitimidad del Gobierno de Irak-haga más fácil la selección del pueblo.** Sea un profesional digno de emular en todo lo que haga y fomente el mismo comportamiento en sus homólogos iraquíes. Desarrolle permanentemente la capacidad y legitimidad de las fuerzas de seguridad iraquíes y dé esperanzas al pueblo iraquí mostrándoles que la lealtad a su gobierno es la mejor manera de mejorar la vida de sus familias.

- **Promover la reconciliación.** Separe a aquellos que promueven y practican la violencia de los que ahora están dispuestos a reconciliarse y convertirse en integrantes productivos de la sociedad iraquí. Inste y permita al gobierno de Irak reintegrar a aquéllos que están comprometidos con la coexistencia pacífica con sus vecinos.

Cómo operamos

- **Realizar las operaciones por medio de, con o a través de nuestra contraparte iraquí—habilitar por medio de la supervisión.** Entienda los sistemas y capacidades iraquíes y ayúdelos a hacerlos funcionar. Busque siempre soluciones sostenibles. Las unidades de la coalición y de Irak deben convivir, trabajar y luchar juntas, y los iraquíes asumir progresivamente un papel de liderazgo. En definitiva, la legitimidad de las fuerzas de seguridad iraquíes ante los ojos del pueblo iraquí es crucial para el éxito de largo plazo.

- **Caminar.** Desplácese en vehículos y trabaje a pie. Patrulle a pie e interactúe con

la población—con las fuerzas de seguridad iraquíes en la vanguardia, cuando sea posible. Sólo se puede lograr un conocimiento situacional interactuando con la población cara a cara. Cada patrulla debe tener tareas diseñadas para aumentar el entendimiento del área y del enemigo.

- **Vencer a la red, no sólo el ataque.** Derrote los ataques enemigos antes de que ocurran identificando la red que ampara los preparativos del ataque. Persiga a los líderes de la red, los fabricantes de bombas, los financieros, los abastecedores y operadores. Utilice medios letales y no letales para destruir la red y evitar que se regenere.

- **Compartir datos de inteligencia.** Establezca sistemas de recolección y comparta informaciones rápida y regularmente hacia arriba y abajo en la cadena de mando y con nuestras contrapartes iraquíes. Esté consciente de que informaciones menores revelan el panorama general.

- **Integrar iniciativas civiles y militares.** A medida que logremos una seguridad sostenible, las agencias civiles y gubernamentales asumirán naturalmente mayor responsabilidad, mientras reducimos nuestra presencia militar. Coordine las operaciones y esfuerzos con la embajada de EUA y otras agencias del gobierno, nuestras contrapartes iraquíes, líderes civiles locales y organizaciones no gubernamentales para asegurar que todos estén trabajando para lograr un propósito común. Siga fortaleciendo la capacidad iraquí para ejecutar las funciones de gobierno de manera independiente, en todos los niveles.

- **Transferir la responsabilidad de la seguridad.** Habilite a las unidades iraquíes para que asuman la responsabilidad de la seguridad si las condiciones del lugar lo permiten. No acelere el proceso, de lo contrario éste fracasará. Supervise en forma estricta las transiciones programadas y coordinadas para que conserven los avances logrados en seguridad y mantengan el ímpetu. “Disminuya” nuestra presencia por sector, pero permanezca en contacto, y mantenga el conocimiento situacional y la vigilancia para proteger a nuestra fuerza.

Quiénes somos

- **Ser el primero en la verdad.** Entregue informaciones precisas—buenas o malas—a la cadena de mando, a los líderes iraquíes

y al público, lo más pronto posible. Evite los rumores y gane los titulares noticiosos a los terroristas, extremistas y criminales. Responsabilice a la prensa (y a nosotros mismos) por la precisión y el contexto. Afronte la desinformación del enemigo. Utilice las ideologías extremistas, las prácticas opresivas y la violencia indiscriminada en contra de nuestro enemigo.

- **Tener expectativas realistas.** Hemos logrado grandes adelantos, pero falta mucho por hacer. El enemigo aún cuenta con voz y voto y el progreso podría ser lento en ocasiones. No declare victoria prematuramente, pero identifique y comparta los logros y defienda la causa del pueblo iraquí.

- **Conducir nuestra vida según nuestros valores.** Siga fiel a los valores que defendemos y que nos distingue de nuestros enemigos. Esta tarea a menudo brutal, físicamente exigente y frustrante. Todos sufrimos momentos de disgusto, pero no podemos caer en impulsos violentos ni tolerar acciones poco éticas de los demás.

- **Los líderes hacen la diferencia.** La guerra nunca ha sido más compleja o ha exigido más liderazgo innovador. Los líderes deben aumentar las facultades de sus subalternos y mover la toma de decisiones, los recursos y la autoridad hacia los niveles más bajos posibles. Proporcione límites adecuados para los líderes subalternos, proveyéndoles la flexibilidad necesaria para que sean innovadores y adaptables. Comuníquese diariamente con sus subalternos para garantizar el conocimiento de la situación. Los líderes son los barómetros de sus unidades. Haga lo correcto y confíe en sus compañeros para que hagan lo mismo.

Aun existen muchos retos que enfrentar. Destaco su profesionalismo, destrezas y dedicación extraordinaria en este ambiente complejo. El mundo observa nuestro progreso con gran esperanza. Ustedes son los autores de uno de los capítulos más distinguidos de nuestra historia militar y me siento honrado de encabezar la Fuerza Multinacional-Irak así como de poner en práctica esta doctrina de contrainsurgencia. **MR**



O General Raymond Odierno, do Exército dos EUA, comandante da Força Multinacional no Iraque, visita soldados americanos da 101ª Divisão Aeroterrestre para uma cerimônia na Base de Patrulha Olsen, em Samarra, no Iraque, 29 de outubro de 2008.

Estrategia de la Guerra Popular Prolongada: **UGANDA**

Presidente Yoweri Kaguta Museveni

Palabras del general Yoweri Kaguta Museveni, Presidente de la República de Uganda a los alumnos y personal docente de la Escuela de Comando y Estado Mayor, Centro de Armas Combinadas, Fuerte Leavenworth, Kansas, 26 de septiembre de 2008.

EL MOTIVO DE mi visita se originó hace unos cuantos meses. Había venido a la ceremonia de graduación de mi hijo, quien fue alumno de esta Academia. Luego de la ceremonia, el General Caldwell me invitó a almorzar. Mientras disfrutábamos del almuerzo, las personas que compartían la mesa con nosotros, los norteamericanos, estaban muy interesados en conocer acerca de la historia de Uganda. Al observar tal interés le dije al General Caldwell lo siguiente: “dicho sea de paso General, si está interesado, podría regresar a Leavenworth, aprovechando la oportunidad de mi próxima visita a los Estados Unidos para asistir a la Asamblea General de la ONU”. Por lo regular, asisto a las sesiones de la ONU y aunque no siempre para hacer un trabajo provechoso, pero para estar presente y contribuir con lo que se estime sea de utilidad. Por lo tanto, le dije al General, si debo viajar a EUA para participar en las Naciones Unidas y hacer aportes menores, podría extenderlo un par de horas y compartir con ustedes la historia de Uganda.

La otra razón por la cual me interesé en venir es que Estados Unidos y África perdieron contacto en los años 50 y 60. Durante esos años sus líderes no comprendieron nuestra causa, no comprendieron la causa del nacionalismo africano. Por consiguiente, durante este periodo, negociamos principalmente con los rusos, los chinos y demás pueblos orientales. No somos comunistas, pero en vista de que ustedes no nos ofrecieron asistencia, la recibimos de quienes estaban dispuestos a brindárnosla. En realidad, ese fue el motivo por el que nuestros ejércitos no colaboraron con el Ejército de EUA. No fue hasta en los años 70 y 80 que, los ejércitos de liberación especialmente, aquellos que combatieron por la libertad, reanudaron las comunicaciones con los Estados Unidos.

La charla del presidente Museveni fue transcrita originalmente por STRATCOM, USACAC, y posteriormente editada por la revista Military Review por extensión y facilidad de lectura.

Foto: General Yoweri Kaguta Museveni, Presidente de la República de Uganda impartiendo una charla a los estudiantes y personal docente del Colegio de Comando y Estado Mayor, Fuerte Leavenworth, Kansas, 26 de septiembre de 2008. (DOD, Don Middleton)

De manera que, consciente de esto, al reunirme con el General le dije: “Para ambos, ahora sería una buena oportunidad de cerrar esa brecha”. Por lo tanto, de ahí el origen de mi visita. En primer lugar, me gustaría que comprendieran lo que pasa por la mente de un combatiente revolucionario. En segundo lugar, considero importante que cerremos esa brecha. La relación con Estados Unidos es ahora bastante fructífera, no sólo con Uganda sino con muchos de los países africanos. De manera que hemos vencido la diferencia de opiniones, sin embargo, pienso que nos falta sincronizar nuestras historias, especialmente, la del Ejército. Es ese el motivo por el que me interesé en dar esta charla.

A continuación el tema que voy a tocar es “La estrategia de la guerra popular prolongada.” La guerra popular prolongada constituye un instrumento estratégico en manos de un pueblo oprimido contra un opresor, ya sea local o externo. Es un instrumento estratégico y ustedes que estudian sobre la estrategia, sabrán a lo que me refiero. Representa un medio que podemos usar para cambiar radicalmente una situación de la A a la Z. No obstante, la guerra popular prolongada solo es posible bajo ciertas condiciones. No puede darse bajo todas las condiciones y para efecto de esta charla, he llegado a concluir que deben existir cinco condiciones antes de que se pueda pelear y ganar una guerra popular prolongada.

Primero: Tiene que haber una opresión extrema y generalizada, lo suficiente como para generar la desesperación y el resentimiento de un amplio sector de la población. Dicha opresión no sólo incluiría la negación de los derechos políticos, los cuales son a veces algo remotos en sociedades subdesarrolladas, pero más específicamente, debe considerar regiones desvinculadas, arrebatar la tierra de la población; muertes fuera del marco de la justicia: profanación de lugares culturales; supresión de la cultura del pueblo, incluso el lenguaje; y otras tantas medidas extremas. Esta es la condición principal. Tiene que haber una opresión generalizada, específicamente en lo que se refiere a arrebatarle al pueblo sus tierras y atacar su identidad.

Por ejemplo, esta era la situación que se daba en Sudán. Ustedes deben haber escuchado hablar de Sudán. Sudán es un lugar donde los africanos conviven estrechamente con los árabes. Estoy seguro de que ustedes los conocen. Usted puede

distinguir a un árabe de un africano. ¡Yo no soy árabe, soy africano! En el caso de Sudán, los negros viven junto con los árabes. Sin embargo, algunos árabes querían convertir a los africanos en árabes, y eso desencadenó una gran controversia. Esto fue lo que provocó todos los problemas que ustedes ya deben haber escuchado acerca de Sudán.

Segundo: Una gran cantidad de personas, en la comunidad oprimida, debe tener claro que no hay una opción pacífica para salir de la opresión y que la contienda armada es la única salida. Si el pueblo piensa que pueden hacer uso del sufragio en elecciones populares para resolver el problema, entonces sería totalmente erróneo proponer una guerra. Por consiguiente, tiene que recurrirse a la guerra popular prolongada como último recurso.

Tercero: Otro factor decisivo lo constituye el terreno, el territorio nacional. Si se está peleando en aéreas urbanas [es decir] en el ambiente político, el cual de alguna manera está vinculado a la primera condición, o sea, que debe contar con un terreno favorable o con un apoyo político abrumador si está peleando en una área urbana.

Cuarto: Los partidarios u oponentes externos que estén a favor o en contra de la causa revolucionaria podrían servir como catalizadores para acelerar o retrasar el proceso de liberación. Estoy seguro de que recuerdan la guerra de Vietnam. El apoyo que brindó el bloque comunista en la guerra de resistencia en Vietnam desempeñó un papel crucial en la victoria del nacionalismo vietnamita y en la reunificación de Vietnam. El apoyo brindado por los países occidentales al muyahidín en Afganistán contribuyó, en gran medida, a la derrota de la ocupación soviética en ese país.

Las bases de retaguardia provistas por Tanzania y Zambia a los movimientos de liberación en África del sur permitieron que nuestros hermanos y hermanas vencieran a los regímenes racistas blancos en Mozambique, Zimbabue, Namibia y Sudáfrica. Sin embargo, se dieron casos en donde las fuerzas revolucionarias no recibieron ayuda externa, no obstante, vencieron a las fuerzas opresivas. El ejemplo de Cuba y Fidel Castro, con quien luchan muy cerca de aquí y Uganda, se destacan en este contexto. En estas dos situaciones no se dispuso de apoyo externo, sólo interno. El liderazgo revolucionario logró generar el respaldo necesario para derrotar a la dictadura.

En el caso de Uganda, empezamos a combatir con 27 rifles, y entre 1981-1985 sólo recibimos 92 rifles y 100 minas terrestres como parte de la ayuda externa. Los demás equipos los obtuvimos de la misma Uganda, pagados por el régimen enemigo contra el que combatíamos. Las fuerzas gubernamentales eran nuestros proveedores de armamento y bastimentos, dos en uno. El régimen importaba armas y nosotros las capturábamos. Por consiguiente, el enemigo era nuestro comprador de armamento en lo que respecta a la importación de armas. Pero aquí estoy hablando acerca de la cuestión del apoyo externo. Si bien el apoyo externo es crucial, no es siempre necesario. Si las condiciones son adecuadas, usted puede llevar a cabo una guerra revolucionaria aún sin recibir recursos externos.

Quinto: Tiene que haber un liderazgo revolucionario capaz de llevar a cabo las siguientes dos cosas: Expresar claramente cuán ventajoso sería el futuro si ganaran las fuerzas revolucionarias y convencer al pueblo promoviendo la causa y adoptando medidas que indiquen que es posible triunfar.

Primero que todo, dicho liderazgo tiene que convencer al pueblo de que el futuro será mejor, y segundo, que es posible y que se puede lograr. En vista de que, al principio, el pueblo está aprensivo; podrían sentirse oprimidos pero dudan si ese método puede o no dar resultado. Todo depende del líder convencerlos de que el método es deseable, que se puede lograr y es viable.

Resulta sumamente importante contar con un liderazgo intelectual para tratar estos asuntos. Si usted cuenta con un liderazgo mediocre es probable que no pueda lidiar con los asuntos teóricos ni prácticos de la lucha. De hecho, esto representa el problema principal para muchos de los movimientos de resistencia.

En mi opinión, estas constituyen las cinco condiciones que deben existir para que una guerra revolucionaria pueda comenzar, sostenerse y concluir exitosamente.

Una vez que se está seguro de que existen las condiciones adecuadas para el objetivo, que hay opresión en el pueblo, se presentan los denominados factores subjetivos. Los factores subjetivos corresponden al conocimiento del pueblo sobre las realidades que viven, aun cuando el pueblo no entienda esa realidad. Eso

quiere decir que hay una discrepancia entre las condiciones objetivas en el terreno y los factores subjetivos. De manera que depende, completamente, del liderazgo garantizar que el pueblo despierte de manera que puedan visualizar tanto la conveniencia como la viabilidad de la lucha.

Hay algunos grupos, si recuerdan -aquellos que tengan edad suficiente o los conozcan a través de sus lecturas- que surgieron en distintas partes del mundo. Algunos de estos grupos se encontraban en Europa, como por ejemplo, el grupo Baader-Meinhof en Alemania y el Ejército Rojo de los japoneses. Dichos grupos pensaron que podían provocar la revolución en Europa por medio de la violencia, pero no analizaron las condiciones objetivas del lugar. Sencillamente, no existían las condiciones adecuadas.

Ahora a tales grupos los denominamos “aventureros”. Si usted promueve una causa y quiere usar métodos violentos, pero las condiciones no son adecuadas para solucionar su problema, el nombre que le asignamos es el de aventurero.

La estrategia de la guerra popular prolongada radica en dos factores. Usted se da cuenta de que, estratégicamente, es fuerte y el enemigo es débil; sin embargo, tácticamente, usted es débil y el enemigo es fuerte. Si usted no se da cuenta de ello estará a punto de cometer un grave error.

Eso es lo que Mao Tse-tung quiso decir, aquellos que hayan oído hablar de un hombre llamado Mao. Eso es lo que señaló como una de sus condiciones. Dijo “A la larga, todos los imperialistas son tigres de papel. Estratégicamente

Al principio, el revolucionario es débil a corto plazo, pero es fuerte. ¿Por qué? Porque su causa es justa.

hablando, tenemos que menospreciar al enemigo; tácticamente, sin embargo, tenemos que tomarlos en serio”. Lo que él quiere decir es que, a la larga usted sabe que yo {el revolucionario} soy más fuerte que este señor porque mi causa es justa. La mayoría de las personas me apoyan pero aun no

están lo suficientemente organizados, de manera que a corto plazo soy débil. Por consiguiente, la finalidad de la lucha popular prolongada es este proceso de mutación gradual en el equilibrio de fuerzas entre los protagonistas que la componen. Al principio, el revolucionario es débil a corto plazo, pero es fuerte. ¿Por qué? Porque su causa es justa. Por lo tanto, para que usted permita que dicha evolución tome lugar -la evolución del revolucionario de débil a hacer realidad su potencial fortaleza- debe concebir sus tácticas cautelosa y cuidadosamente.

Al principio, evite enfrentamientos directos con las fuerzas enemigas. Domine al enemigo pero consérvese intacto. Éste constituye un principio muy importante en ese tipo de guerra: ante todo, sobreviva. La sobrevivencia para los insurgentes, para los revolucionarios, constituye el éxito en sí. Si sobrevive, la sola sobrevivencia representa un éxito y forma parte del objetivo principal del revolucionario. Evite la aniquilación. A fin de evitar la aniquilación, tiene que estar seguro de

librar sólo las batallas que está completamente seguro que puede librar. De lo contrario, evite al enemigo. Si lee los escritos de Mao Tse-tung se dará cuenta de que cuando el enemigo avanza, nosotros nos replegamos; cuando el enemigo se repliega, nosotros avanzamos y así sucesivamente. Por consiguiente, en las etapas iniciales, el revolucionario tiene que evitar el enfrentamiento directo con el enemigo, tiene que atacar blancos vulnerables. Hablaré sobre ese tema más adelante.

No obstante, la guerra revolucionaria cuenta con cuatro fases. La primera fase es la agitación política y las operaciones clandestinas. Golpear aquí, golpear allá, atacando al personal de inteligencia del enemigo, esa es la primera fase. La primera fase es para preparar al pueblo y sacudir al sistema. La segunda fase la constituye la guerra de guerrillas. En la guerra de guerrillas usted forma grupos los cuales atacan blancos vulnerables, como las estaciones de policías, a los policías en horas de servicio y la destrucción de infraestructura con



AFP. Peter Busomoke

Partidarios dan la bienvenida al Presidente de Uganda, Yoweri Kaguta Museveni en el distrito Luwero, Uganda, el 23 de diciembre de 2005.

explosivos. Las guerras revolucionarias africanas difieren de las guerras revolucionarias del Oriente Medio. Esto es algo que ustedes deben saber y tener presente. Es por ese motivo que ganamos y a los grupos en el Medio Oriente les ha tomado tanto tiempo lograr sus objetivos. Porque en África, ¿recuerdan una de las condiciones que mencioné anteriormente? tiene que haber un liderazgo revolucionario. Un revolucionario es como un hombre santo, pero que usa armas de fuego. Si pueden imaginarse a Jesús empuñando un arma de fuego, eso es un revolucionario.

Jamás pueden equivocarse. Por consiguiente, al seleccionar blancos, tienen que hacerlo cuidadosamente. Ante todo, jamás deben atacar a los no combatientes. ¡Jamás, jamás, jamás! Ustedes nunca han escuchado que Museveni atacó a no combatientes, o que Mandela voló un bar lleno de personas. ¿Para qué atacar un bar? Las personas en un bar no son políticas, sólo son parranderos. ¿Para qué atacarlos? Atacar personas en un bar es arruinarse. [Secuestrar] un avión es un disparate. La estación de policía, los policías en horas de servicio, [son los blancos]. No los policías fuera de turno, no. Los blancos tienen que estar armados, con armas livianas, pero armados. En cuanto a la infraestructura, si usted vuela una estación transmisora, no hay una consideración humana. Usted sólo la vuela. Esta es la diferencia que existe entre la guerra revolucionaria en África, la cual peleamos, y lo que sucede en el Medio Oriente. De manera que, en la fase de la guerrilla, usted apunta hacia blancos vulnerables. Esa es la segunda fase.

La tercera fase es lo que ustedes denominan guerra móvil. Es cuando usted puede operar como una unidad del tamaño de un batallón o brigada y atacar, principalmente la retaguardia del enemigo. En nuestro caso, cuando iniciamos las operaciones, concentramos las unidades en un área denominada el triángulo “Luwero”. Este triángulo consta de 3600 millas cuadradas de terreno y era una zona boscosa. Allí fue donde concentramos todas nuestras operaciones. En ese entonces, los regímenes agrupaban a sus soldados e invadían la zona para aplastarnos. Al hacerlo, removían tropas de su retaguardia, y para ese entonces ya habíamos ganado fuerza, de manera que atacábamos su retaguardia y capturábamos armamento y demás. Esta es la tercera fase.

Ahora la última fase es la guerra convencional. Por lo general, escucho a las personas hablar de la guerra de guerrillas como si fuera una forma paralela de guerra. No, la guerra de guerrilla es una fase. Pero al final, para que gane la causa, usted tiene que pelear una guerra convencional. A menos que, evidentemente, debilite a su enemigo a través de la guerra de guerrillas y entonces su contraparte negocia, y usted obtiene un acuerdo político. Pero también cabe la posibilidad militar de que la contraparte no espere la finalización de todo el asunto. Pero, si quiere vencer, debe considerar en última instancia pelear una guerra convencional.

Durante la primera fase, cuando la etapa revolucionaria lleva a cabo operaciones clandestinas para provocar la agitación política, es cuando se inicia el adiestramiento militar. Los líderes seleccionan algunas de las personas de mayor confianza y comienzan a adiestrarlos. Es probable que el pueblo no esté consciente de que se está llevando a cabo el adiestramiento, ya que usted seleccionó al personal más idóneo, a los que están más comprometidos con la causa. Y dicho adiestramiento consta de cuatro componentes: el ideológico, organizacional, militar y político. Un revolucionario es ante todo y más importante aún, ideológico; lo militar queda en un segundo plano. Si el revolucionario está comprometido con la causa, será más fácil para él ejecutar cualquier tarea. El adiestramiento ideológico es más importante, mucho más que el adiestramiento militar. El adiestramiento militar constituye un medio disponible para poner en práctica la visión del revolucionario.

Ahora, durante gran parte de estas fases, el revolucionario siempre emplea el principio básico de “necesidad de saber”. Usted no revela la información indiscriminadamente. Sólo se la revela a alguien que necesita saberla para poder desempeñar su trabajo. Y tiene que evitar la burocracia a toda costa. Recientemente no pude evitar reírme [cuando] estando en Uganda supe por la televisión que existe un grupo en Colombia llamado “algo-algo”. Ahora bien, dicho grupo cuenta con computadoras y almacenan información en estos equipos, esos son principiantes. La información tiene que permanecer en la cabeza del revolucionario, no en algún pedazo de papel, especialmente, los

planes futuros. Si usted [el revolucionario] ataca y captura material, si, usted puede registrarlo, pero también el enemigo lo sabe, ya que él sabe lo que perdió. Usted puede registrar cierto tipo de información. Pero los planes jamás deberán plasmarse en una hoja de papel. De manera que cuando escuché sobre aquel grupo en Colombia, pensé que esa gente [el ejército colombiano] tiene suerte de tener a ese grupo como enemigo.

Durante todas estas fases, [desde] la fase de la guerra de guerrillas [hasta] la fase de guerra móvil, jamás deberá atacar al enemigo que está atrincherado, que se encuentra en trincheras y que está preparado. Debe atacar al enemigo cuando está en movimiento. Siempre tiene al enemigo para que salga de su campamento y vaya tras usted. Ahí es cuando usted esperará por él. El enemigo se encontrará ligeramente más vulnerable que si estuviera atrincherado.

Previamente hablé sobre la capacidad del revolucionario para sobrevivir, lo que constituye una forma de victoria, pero eso no es suficiente. Si usted sobrevive sin evolucionar, entonces no estará obteniendo éxito. La sobrevivencia tiene además que contemplar un crecimiento: crecimiento en términos de números, en términos de más células, en términos de equipamiento y en términos de apresto. Si sólo está sobreviviendo, entonces es un bandolero. Por ende, si [usted] está combatiendo al revolucionario y de alguna manera detiene su crecimiento, entonces puede considerarlo como una victoria.

También les he hablado acerca de los blancos en lo que corresponde a las otras fases. Ataque a las estaciones de policías; a los policías en sus horas laborables ya que son pocos en número; vuele las infraestructuras, estaciones de ferrocarriles, líneas eléctricas y las plantas de agua potable; ataque a los oficiales de

inteligencia; atemorice a los gobernantes, ¡no mate a civiles! No se debe dar muerte a los civiles si no están armados, aun si trabajan para el gobierno, pero eso sí, asústelos. Dígalos “no regresen aquí, si los encontramos otra vez, ya verán”. Los pobres sólo correrán asustados. Usted no tiene que matar. Y eso, dicho sea de paso, es también una forma de fortalecer el prestigio del movimiento revolucionario. Porque entonces se correrá la voz, “estas personas no son asesinos”. Me hubieran podido matar. Me capturaron. Estaba totalmente bajo su control, pero me dejaron ir. Con esto habrá logrado algo grande, muy grande. Ahora usted es como Jesús pero un Jesús armado. Recuerde, sólo amedréntelos. Usted viene y los captura y les dice “te dijimos que no regresaras”. ¿Por qué? ¿Cuál es su interés al hacerlo? Usted quiere que esta gente, los funcionarios, abandonen el área, de manera que el gobierno ya no tenga control allí. Eso es lo que a usted le interesa. No le interesa matarlos, solo amedrentarlos.

Ataque a los vehículos del ejército, de manera que los obligue a andar en convoyes, eso constituye un punto muy importante. Usted embosca a los vehículos militares de manera que ya no se desplacen independientemente, [porque] al formar convoyes su desplazamiento será más lento. Ya no serán tan rápidos y eso aportará un punto a su favor.

Durante las fases dos y tres que son la guerra de guerrillas y la guerra móvil, peleamos batallas las cuales denominamos “batallas de decisión rápida”. Usted siempre deberá pelear batallas de decisión rápida. En la guerra de guerrillas jamás pelee por más de 20 minutos. Si llega a la fase de guerra móvil, puede pelear por un término de 3 horas aproximadamente, dependiendo de la clase de enemigo con el que se enfrenta. Porque si usted prolonga la lucha en el mismo lugar, entonces el enemigo traerá refuerzos y usted será arrollado. De manera que tiene que atacar y abandonar el campo de batalla rápidamente. Usted [ocasionalmente] daños, [luego] se aleja del peligro. Nosotros, por consiguiente, hablamos de pelear batallas de decisión rápida en una guerra prolongada. La guerra en sí es prolongada pero las batallas son de corta duración.

Para el combatiente revolucionario, la guerra constituye un negocio claro y definido. No libre

Un revolucionario es ante todo y más importante aún, ideológico; lo militar queda en un segundo plano. Si el revolucionario está comprometido con la causa, será más fácil para él ejecutar cualquier tarea.

una batalla donde espera gastar más municiones de la que pueda recuperar por medio de la captura de equipo. Como se observa, se debe tratar la guerra como un negocio. La proporción de rentabilidad tiene que ser muy alta. Si usted quema 10000 cartuchos, debe esperar capturar entre 30000 a 40000. Si usted quema 10000 cartuchos [y] captura 5000, representará una pérdida por lo cual jamás deberá pelear tales batallas ya que sólo se estaría debilitando. Si despilfarra sus recursos, estará cometiendo un grave error.

Ahora, finalmente, en la guerra móvil, abrimos un segundo frente en las montañas Rwenzori, donde lanzamos una contraofensiva estratégica y desde ese instante comenzamos a pelear una guerra convencional.

Mando, Control y Comunicaciones. Mientras peleamos, evolucionamos en dos tipos de fuerza. [La primera] la denominamos “fuerzas de zona”. En esta fase de la guerra de guerrillas no se comunica mucho. Ustedes se reúnen en calidad de líderes y acuerdan lo que van a hacer y cómo lo llevarán a cabo. Luego se dispersan a sus respectivas zonas. Cuando se dispersan a sus zonas no se vuelven a poner en contacto. Cada líder atacará de la manera acordada. Pero no se comunican, no se hacen reportes. Ustedes no

informan lo que hicieron hoy, ¡No, No, No! El enemigo será el que lo informe a través de sus radios. La BBC, ellos estarán informando por usted. No necesita hablar acerca de lo acontecido, sólo llevarlo a cabo. Este punto es muy importante ya que evita la fuga de información y evita la interceptación del enemigo. Porque si hay mucho tráfico de información, radio, teléfono, etc., resultará muy peligroso para la parte revolucionaria.

Luego, el segundo tipo de fuerza es lo que denominamos “fuerzas móviles”. Estas están supeditadas al control de los líderes de mayor jerarquía, específicamente en la tercera fase, y son las que reciben las instrucciones principales para atacar este blanco y el otro. De lo contrario, las fuerzas de zonas se dispersaran. Usted llega a un acuerdo sobre los blancos y actúa independientemente, y luego convienen, por ejemplo, que después de un año se reunirán para discutir lo que se ha logrado y decidir los planes futuros.

Por razones de seguridad, jamás hablamos del tema en casas, no nos reuniríamos en un lugar como éste a discutir planes, eso no lo haríamos jamás. Háganlo siempre en campo abierto. Por consiguiente, en lo que respecta al mando, algunos estarán dispersos y otros concentrados.



Primer Ministro de Etiopía, Meles Zenawi; Presidente de Tanzania, Benjamin Mkapa; Presidente Sudafricano, Thabo Mbeki; Presidente de Kenia, Daniel arap Moi y Presidente de Uganda, Yoweri Kaguta Museveni quienes posan para la foto en Arusha donde se reunieron para celebrar la cumbre Burundi de un día, 1 de diciembre de 1999.

AFP, Alexander Joe

La comunicación se lleva a cabo por medio de mensajeros. Se evita usar radios, teléfonos y demás aparatos de comunicación.

Disciplina. Como les dije anteriormente, un combatiente revolucionario es como Jesús. No puede beber bebidas alcohólicas, no puede maltratar a los civiles, no puede abusar del sexo opuesto, y como dijo Mao Tse-tung, “Jamás tome una aguja o una sola hebra de hilo sin pagarla”. Y en caso de que uno de nuestros soldados cometa un error, especialmente, matar, tendrá que ser castigado en el mismo lugar donde cometió el delito y frente a la población. Si usted lo castiga en otro lugar que no sea el mismo en donde cometió la falta, enfrentará dificultades con la población, especialmente con la población menos educada. Porque ellos no sabrán si lo castigó o no, pensarán que usted lo está encubriendo. De manera que el aspecto disciplinario es crucial para que la causa revolucionaria tenga éxito.

Desde la guerra de Vietnam la tecnología ha avanzado significativamente en lo que se refiere al armamento, bombas inteligentes, mejor capacidad de observación, imágenes aéreas, imágenes térmicas, tecnología acústica para obtener información, etc. Ahora bien, ¿hace la tecnología que la victoria sea imposible para el bando que no cuenta con las ventajas tecnológicas, pero es correcto en términos de justicia para librar una resistencia? Mi respuesta es “No”. [El bando débil] necesita implementar algunos cambios en sus tácticas. Por ejemplo, si [el bando más avanzado tecnológicamente] puede detectar a través de medios remotos a las personas que se esconden en el bosque, el combatiente revolucionario todavía puede encontrar una solución para ello. ¿Cuál sería la solución? Estar siempre rodeado de personas, especialmente durante las otras fases. El estar rodeado de personas le hará más difícil [al bando más avanzado tecnológicamente] distinguir quién es y quien no es un insurgente.

En conclusión, pienso que todavía es la vieja historia. La respuesta verdadera para una guerra revolucionaria es una reforma política, de manera que usted niegue al otro bando las razones para obtener el apoyo popular. Pienso que ésta constituye la verdadera respuesta estratégica para los retos que encara un revolucionario. ¡Muchas gracias!

Sesión de Preguntas y Respuestas

Primera pregunta: —Sr. Usted habló recientemente en las Naciones Unidas en Nueva York. ¿Cuál cree usted que es el papel futuro de la ONU en África?

Museveni—La ONU necesita adoptar un rol serio. Hasta el momento no lo está siendo. Las ONU está repleta de profesionales de carrera. ¿Sabe lo que es un profesional de carrera? Un profesional de carrera es un “hacedor de trabajo” quien hace el trabajo como una carrera, como un trabajo. Pero en la ONU necesitamos personas con convicción y de ellas se carece completamente. Por lo tanto, la ONU no desempeña un buen trabajo. Cometten demasiados errores, pero a pesar de lo señalado, soy partidario de una reforma a la ONU, no de eliminarla. Si la descarta, no dispondrá de otro foro, de manera que pienso que la respuesta es reformarla. Pero, en mi opinión, no está haciendo un buen trabajo, especialmente en lo compete a mantener la paz y otras materias; ni siquiera en los asuntos emergentes, como cuando hablan acerca de lo que denominan las *MDG*, (Metas de Desarrollo del Milenio). Ahora, lo que hicieron fue establecer indicadores sociales. La mortalidad infantil deberá reducirse en tal medida, al igual que el nivel de mortalidad de las madres. Pero la pregunta que surge es ¿cómo se logrará? ¿Se utilizará brujería? O ¿se utilizará los nuevos adelantos tecnológicos de la medicina?

Ahora, uno de los problemas principales que tiene África es la exportación de materia prima. Esto forma parte de nuestra lucha en estos momentos. Pongamos como ejemplo a Uganda. Uganda es el cuarto mayor exportador de café en el mundo entero. Evidentemente, estamos cambiando esta situación, pero en el pasado ganábamos US\$ 1 por kilogramo de café. Y cuando llevan ese kilogramo de café a otro lugar, a un grupo denominado “Nestlé”, ellos lo tuestan, lo muelen y ganan US\$ 20 por el mismo kilogramo de café por el cual nosotros sólo ganamos US\$ 1. Por lo tanto, eso quiere decir que Uganda está proveyendo ayuda económica. Uganda dona US\$ 19 a algunos de estos países por cada kilogramo de café que exporta.

No solo estamos perdiendo US\$ 19 por kilogramo de café, sino que también estamos

perdiendo empleos. Esos trabajos se pierden, se exportan. Ahora, si no lidiamos con este asunto ¿cómo vamos a tratar con la tal proclamada Metas de Desarrollo del Milenio? Si alguien no tiene trabajo, ¿cómo se puede erradicar [su] pobreza? Y ¿cómo puede tener trabajo el pueblo si no hay industrialización?

De manera que la ONU cuenta con muchos puntos débiles, pero pienso que se pueden remediar.

Segunda pregunta: —Sr. ¿hay alguna preocupación en su país y demás países africanos en cuanto a la influencia creciente de China en todo el continente Africano?

Museveni—Ah, ¡China! Ah, no, no, no. Estamos muy contentos con China. Algunas personas me han preguntado lo mismo y sería muy bueno que hablemos del tema. Primero, China ha sido una muy buena influencia para nosotros hasta el momento. Podría cambiar en el futuro, pero hasta ahora, ha sido una muy buena influencia. ¿Por qué? Bueno, antes que nada, cuando peleábamos contra los colonizadores, [los chinos] nos proveyeron de armas, lo cual fue de mucha ayuda para nosotros. Cuando veníamos a la ONU, a los Estados Unidos, Henry Kissinger y todos los demás dignatarios nos daban la Biblia: “Vayan y prediquen la Biblia al opresor”. Pero el opresor no escuchaba los versículos de la Biblia, el opresor deseaba poder. Y los chinos nos brindaron el apoyo necesario para erradicar a los colonialistas de África.

Pero ahora, el papel trascendente que desempeña tanto China como India es el siguiente: el valor de la materia prima en África ha bajado. Lo mismo ha sucedido con el precio del acero. El precio del cobre ha decaído. El precio de todos los productos ha disminuido. ¿Por qué? Nos han dicho que hay mucho acero en el mundo. Tomemos el ejemplo del acero. Hay mucho acero en el mundo, de manera que el precio baja. Pero ¿por qué se

supone que hay mucho acero en el mundo? Esto fue, evidentemente, una aberración. Fue una percepción errada. Pero lo que querían decir era que, [hay personas] viviendo una vida rica y abundante en América del Norte, Estados Unidos y Canadá, Europa occidental y Japón, con casas maravillosas, conduciendo sus vehículos, etc. El resto del mundo vive en condiciones precarias. ¿Qué es lo que sucede? Gracias a las reformas de Deng Xiaoping en China y las reformas en India, cientos de millones de hindúes y chinos han pasado de ser campesinos a formar parte de la clase media. De manera que ahora viven en buenas casas.

¿Qué significa esto? Significa que el precio del acero sube al igual que el precio del cemento. Los chinos antes caminaban o se transportaban en bicicletas por las calles de Pekín. Ahora conducen sus vehículos. ¿Que produce eso? Que el precio de la gasolina aumente. Y ¿quien envía el combustible? Uganda envía el combustible. Nada malo. El precio del acero sube porque se fabrican más automóviles. El precio de los alimentos aumenta. Eso es muy bueno. Los chinos se han convertido en un grupo muy importante para la economía mundial. De manera que ahora el precio de la materia prima ha subido. Es por eso que estoy muy contento en Uganda. Nuestra economía ha crecido mucho, nueve por ciento anual. ¿Por qué? Porque producimos bastante de los alimentos que se exportan. Siempre los hemos producido, pero no teníamos a quién vendérselos porque el mercado estaba bloqueado por el proteccionismo. Ahora, en vista de que en todas partes del mundo la gente sufre del hambre, el mundo entero clama por esos alimentos. De manera que los chinos y los hindúes son una buena influencia.

No obstante, los africanos, no corremos ningún riesgo. Ya fuimos colonizados una vez; jamás volveremos a ser colonizados. No queremos bajar la guardia porque no sabemos qué pueda pasar en

La respuesta verdadera para una guerra revolucionaria es una reforma política, de manera que usted niegue al otro bando las razones para obtener el apoyo popular. Pienso que ésta constituye la verdadera respuesta estratégica para los retos que encara un revolucionario.

el futuro. ¿Qué sucedería si China se convirtiera en una súper potencia y se tornaran agresivos?, y dijeran, “China está sobre poblada”. África es un continente bien grande. Contamos con 11 millones de millas cuadradas de tierra. Estados Unidos, China, India y Argentina cabrían perfectamente en África. Ahora, supongamos que China se convirtiera en una súper potencia y dijera, “hay mucha tierra disponible en África, queremos vivir allá” Es por ello que estamos hablando de la integración africana, la integración económica y política. Nosotros estamos trabajando en estos momentos para la federación política del oriente de África. Queremos que el oriente de África se convierta en un país. Nuestro hermano Muammar Gaddafi de Libia, quiere que toda África se convierta en un solo país. Algunos de nosotros pensamos que eso se pasaría un poco de la raya. Pero, indudablemente, la geografía de África cambiará.

Y ¿por qué lo hacemos? Queremos implementar la oración de nuestro Señor, nuestro Señor es Jesucristo, [para] aquellos que no pertenezcan a la religión cristiana. La oración de nuestro Señor reza así: “no nos dejes caer en tentación y líbranos de todo mal” No queremos tentar a nadie al permanecer débiles. Mientras usted permanezca débil tentará a los demás, los llevará a pensar que pueden controlarlo. Y no queremos que eso vuelva a suceder en África.

Tercera pregunta—Sr. Presidente, su último comentario me llevó a mi pregunta. ¿Cómo ve usted el papel que desempeña la fe y la religión en la guerra prolongada?

Museveni—Tal vez, lo que no aclaré es que a fin de que la guerra revolucionaria tenga éxito, tiene que ser ideológicamente correcta. Y ¿qué significa eso? Significa que usted debe luchar sólo por alcanzar objetivos justos. Hablé sobre eso pero indirectamente. Ahora, si pelea solo por cuestiones de religión, pienso que no satisface esa condición, ya que, algunas veces, encontrará algo de las creencias religiosas antiguas. En religiones más antiguas usted encontrará, por ejemplo, que el papel que desempeña la mujer se maneja de manera distinta. De hecho, en algunas religiones se oprime a las mujeres. Ahora, si usted partiera de esa ideología atávica, la palabra en inglés es *atavism*, atavismo es cuando usted quiere regresar a vivir como en los tiempos de antaño. No creo

que iría muy lejos, especialmente si está tratando con personas que saben lo que hacen, ya que ellos pueden volver en su contra a esas secciones que está descuidando y podría perder. Así que, el sectarismo, en mi opinión, no constituye una de las condiciones que puedan cubrirse en una guerra revolucionaria. La guerra revolucionaria representa una guerra de liberación, una guerra que libera a la mayor cantidad posible de la población. Ahora, si no está liberando a las mujeres y ellas representan el 51% de la población en todos los países, entonces, a ¿quién está liberando? Pienso que esos son algunos de los que llamo aventureros. Algunas de las iniciativas las clasificaría de aventureras, o aventureros reaccionarios o hasta reaccionarios.

Cuarta pregunta:—Sr. ¿qué piensa sobre el establecimiento de AFRICOM?

Museveni—El general Ward llegó a visitarme, y hablamos del tema. Por lo general, a nosotros los africanos no nos gustan las bases extranjeras. No queremos bases extranjeras, alguien viene y establece una base allí, eso es lo que no nos gusta. De hecho, creo que existen resoluciones de la Unión Africana contrarias a eso. Pero, por lo regular, cooperamos con los Estados Unidos en algunas situaciones. Como por ejemplo, cuando surgió un problema en el Congo, el Ejército norteamericano vino y se estableció en el aeropuerto de Entebbe. Podemos trabajar juntos, según surja la necesidad. Pero lo que no aceptaríamos es tener una situación en donde una parte de nuestro país sea una base de otro. Los africanos estamos completamente en contra de eso, y en mi opinión, no es necesario. Así que, si AFRICOM se queda en donde está y de vez en cuando van a África y coordinamos según la necesidad que se presente, pienso que sería más que suficiente. Pero resulta beneficioso contar con un grupo y mando del Ejército norteamericano, el cual se concentre en los problemas de África. Pienso que sería bueno porque ellos generan conocimientos e información. Pero tener bases en África es un tema sumamente controversial. Nosotros no apoyaríamos bases permanentes en África.

Quinta pregunta:—Sr., después de ganar la insurgencia, ¿cómo aseguró una paz a largo plazo entre los ciudadanos del pueblo? ¿Cómo reconcilió al pueblo?

Museveni—Esos a los que usted llama insurgentes, nosotros en Uganda los llamamos “terroristas”. Los llamamos terroristas porque eran delegados de Sudán. Ustedes saben que tuvimos un problema con el gobierno de Sudán. Como les dije previamente, había este problema entre africanos y árabes en Sudán. Ahora, los sudaneses sospechaban que un día, apoyaríamos a nuestros hermanos negros en su conflicto interno. Ellos, por lo tanto, querían deshacerse de nosotros, y a no nosotros no nos interesaba que lo hicieran. Así que tuvimos que pelear. Y ahora que el asunto con Sudán ya terminó, no tenemos ningún motivo político en Uganda que pudiera ocasionar una guerra sostenida. Pero, en segundo término, nuestro ejército también estaba creciendo en esa fecha. Todavía era un ejército de un sólo servicio, sólo con infantería. Ahora somos una fuerza de dos servicios y contamos con todos los medios necesarios para garantizar la paz en nuestro país y de hecho, ahora en el país disfrutamos de paz.

Sexta pregunta: — Sr., tengo dos preguntas que me gustaría formularle. Mi primera pregunta tiene que ver con la transición de ser un oficial militar a Presidente. ¿Cuál es su visión sobre la insurgencia, los extremistas, la reducción de la pobreza y la distribución equitativa de riquezas en África como un todo? Mi segunda pregunta es, como sabemos la Organización de Unidad Africana ha evolucionado hacia la Unión Africana, ¿cómo ve el papel que usted desempeña en cuanto a la Guerra Global contra el Terrorismo?

Museveni— Si bien se habla de una distribución equitativa de riquezas en África, el reto principal en la misma lo constituye la transformación social y económica. Eso era lo que explicaba en la ONU. Saben ustedes, la diferencia que existe entre Europa y África es que, si nos remontamos 1400 años, encontraremos que el nivel de desarrollo entre África y Europa no era muy distinto. Pero el problema es que desde el 1400 ó 1500 las sociedades europeas han ido experimentando una metamorfosis. Siempre me ha gustado usar esa palabra, metamorfosis. Es un término biológico que significa un insecto que evoluciona de huevo a oruga y de crisálida a mariposa. La sociedad europea ha ido pasando a través de una metamorfosis desde las sociedades feudales -campesinas- hasta la clase media, sociedades

de clase obrera especializada. Las sociedades africanas, hasta el momento, permanecen campesinas y hasta podría decirseles feudales en algunos casos. Ahí es donde radica el problema. El reto lo constituye la transformación, no la distribución equitativa de riquezas, porque ¿qué tienen para distribuir? Algunas veces sólo distribuyen pobreza. De manera que el reto está en la transformación. Y ¿cómo se lleva a cabo la transformación? En primer lugar, educación para todos, hay que educar a toda la población. En segundo lugar, crecimiento encabezado por el sector privado, el sector privado dirige el proceso de industrialización de África, y eso generará trabajo para la población. Esas son las personas que usted ha enviado a la escuela. Los trabajos que desempeñen dichas personas permitirán que usted recaude más impuestos para el gobierno, etc. Así que no pienso que el asunto principal sea la distribución de riquezas. Pienso que lo principal es la transformación. Si, la distribución equitativa de riquezas podría ayudar en el proceso de transformación, pero no creo que sea la solución principal. Ya que aún en lugares donde se ha implementado dicha distribución, si usted no cuenta con riquezas para distribuir, es muy posible que no llegue muy lejos.

Ahora, hablemos sobre la Guerra Global contra el Terrorismo. Uganda apoyó al presidente George Bush contra Irak, principalmente por nuestra experiencia con el terrorismo en Sudán, no somos partidarios del terrorismo. Y como ya les he dicho, nosotros tenemos una opinión completamente distinta. En los tiempos coloniales, pertenecíamos al mismo grupo de los árabes. Solíamos denominarlo Afro-Solidaridad Asiática. Estábamos juntos con los indonesios, hindúes, Nehru y Nasser, los árabes. Pero he estado sosteniendo conversaciones con algunos de los líderes árabes, y verdaderamente, no concordamos con sus métodos. Ya traté este tema en mi charla. ¿Por qué se secuestra un avión? Acaso ¿sabe usted si hay mujeres embarazadas en el avión y que quizás el motivo de su viaje sea para recibir cuidado prenatal, ahora, usted secuestra ese avión? ¿Qué clase de revolucionario es usted? Así que, no apoyamos el terrorismo. No pensamos que el terrorismo sea la herramienta adecuada para

una fuerza revolucionaria. Sé que los palestinos confrontan dificultades con los israelíes, ellos tienen derecho sobre su patria, pero no nos identificamos con los métodos que emplean.

Ahora, con respecto a la Guerra Global contra el Terrorismo, ocurre que tuve la oportunidad de reunirme con el presidente Bush unos días atrás cuando estuve en Nueva York y también el año pasado. Y en esa ocasión le sugerí llevar a cabo una cumbre de Estados Unidos y de la Unión Africana con el propósito de poder tratar estos asuntos. Hemos tenido una cumbre con China, la cumbre Sino africana en Beijín, una cumbre con India y con la Unión Europea. Y yo le propuse al presidente Bush llevar a cabo una cumbre con la Unión Africana y los Estados Unidos de manera que podamos tratar estos asuntos. En espera de esa cumbre, no quisiera entrar en más detalle sobre el tema porque quisiera tratarlo directamente -cómo podemos avanzar. Sin embargo, hablando en términos generales, nosotros no apoyamos al terrorismo porque no lo consideramos necesario. Según lo he expresado en esta charla, usted puede pelear sin ser un terrorista. Yo soy un revolucionario. Nunca he sido un terrorista. Un terrorista no se interesa por la causa, sino por los métodos. Cuando usted ataca a un no combatiente, usted es un terrorista. Si usa indiscriminadamente la violencia, un terrorista es el que usa la violencia indiscriminadamente, entonces es un terrorista y nosotros no apoyamos dicho método.

Séptima y última pregunta: — Sr. Presidente, tuve el privilegio de ser desplegado a Uganda desde abril hasta agosto de 2006 en calidad de *OIC*, Oficial a cargo del adiestramiento de la Fuerza de Defensa Popular de Uganda, aproximadamente 300 soldados de la FDPU. Y el ver su espíritu, su aprendizaje activo, verdaderamente me causó gran impresión. ¿Cual es, según su opinión, el rol futuro del FDPU en relación con la lucha de Somalia por un gobierno fuerte e independiente?

Museveni—Muchas gracias por contribuir con nuestro adiestramiento. El papel que desempeñamos en Somalia es el de intentar ayudar a los somalíes a reconstruir su estado. Y estamos allí para ayudarlos. En primer lugar, defendemos el aeropuerto, el puerto marítimo y la presidencia, permanentemente. Si los terroristas nos atacan sencillamente los repelemos.

Sin embargo, más importante aún, nos gustaría vernos como catalizadores en la reconstrucción del ejército y policía somalí adiestrándolos. Incluso, hace unos días, tuvimos una pequeña reunión en Nueva York donde participó el secretario adjunto, Jendayi Frazier de Estados Unidos; el Primer Ministro de Etiopia y otros dignatarios. Estuvimos tratando este mismo asunto. Si sólo el gobierno somalí lidiara también con la recaudación de ingresos, porque cuando adiestramos a las personas y no reciben un salario, éstas se dispersan y se convierten en parte de las milicias. Y sería bueno si el gobierno somalí, o la maravillosa ONU, pudiera pagarle un salario al ejército somalí, por ejemplo, un año o año y medio de salario, y mientras tanto, el Jefe de Estado somalí comenzara a recolectar sus propios ingresos, sería fácil reconstruir ese país. En vista de que los somalíes son combatientes, resulta fácil organizarlos. Sólo necesitan liderazgo. Pero el gobierno somalí tiene que recaudar ingresos para poder pagarles a sus soldados. Y nuestro trabajo es el de resguardar esos centros estratégicos, y también adiestrar al nuevo ejército somalí.

¡Muchas gracias!

Comentario final del general Caldwell

Para aquellos que no lo saben, cuando el Presidente estuvo aquí en junio para asistir a la ceremonia de graduación de su hijo, nos cautivó el hecho de que él fue un líder en el movimiento de su país para regresarle el poder al pueblo. Y el escuchar sus relatos fue definitivamente fascinante -un relato de primera fuente y sobre aspectos vividos personalmente por muchos años- y luego escuchar todo lo que ha hecho hasta el momento por el pueblo de Uganda hasta hoy que sirve en calidad de Presidente.

Señor, es usted una persona de palabra. Usted nos dijo el pasado junio que regresaría a Fort Leavenworth en calidad de Presidente de un país. Seré muy sincero, teníamos muy pocas expectativas de volver a verlo, con el ¡exigente itinerario que posee! Pero nos sentimos sumamente honrados de que se haya tomado el tiempo para regresar y compartir sus experiencias con todos los aquí presentes. Los temas tratados en su discurso nos han enriquecido e ilustrado en gran medida y les estamos muy agradecidos. ¡Muchas gracias Señor Presidente!**MR**

GEÓRGIA: la guerra que Rusia perdió

Dr. Stephen J. Blank

Las opiniones expresadas en este artículo no reflejan las opiniones del Ejército, Departamento de Defensa ni del Gobierno de EUA.

LA GUERRA RUSO-GEORGIANA que estalló en agosto de 2008 ya da muestras de ser un evento decisivo en los asuntos internacionales. Está afectando actualmente la formulación de políticas y los cálculos gubernamentales en todo el mundo. El aspecto más importante de esta guerra es el unilateralismo despiadado y agresivo de Rusia. A principios de septiembre de 2008, poco menos de un mes después del comienzo de la guerra, Rusia rehusó cumplir con las condiciones de su propio cese de fuego, amplió la zona ocupada, saqueó los territorios georgianos bajo su control, exigió un embargo de armas y un cambio de régimen en Georgia, unilateralmente reconoció a Osetia del Sur y Abjasia y dirigió varios ultimátums a EUA para que no rearmara a Georgia y dejara de proveer asistencia humanitaria. Rusia también amenazó a Polonia con ataques nucleares, indicó a EUA que podría poner fin a su cooperación para evitar la proliferación nuclear iraní y la prevención de que estos compren misiles de defensa antiaérea, anunció su intención de finalizar la construcción del reactor nuclear de Bushehr en Irán y amenazó a Turquía con tomar represalias por mantener abierto el estrecho de Bósforo para los cargamentos de ayuda humanitaria.

Además, el 31 de agosto, el presidente Dmitri Medvedev declaró que Rusia lucharía contra la unipolaridad norteamericana, adoptaría una doctrina de estilo nazi que sostiene que Rusia tiene el derecho de proteger a originarios de Rusia, así como a aquéllos que les otorga la ciudadanía fuera de sus fronteras, y reclama una esfera de influencia rusa que abarca la Comunidad de Estados Independientes (CEI) y otras naciones más allá de la CEI con los cuales Rusia tiene “relaciones privilegiadas”.¹ De este modo, Moscú quiere desafiar toda la estructura de relaciones internacionales contemporáneas. Estos principios políticos son claros indicios de un régimen que está fuera de control, consumido por su propia arrogancia y pedantería, y un peligro evidente para todos sus vecinos e interlocutores.

Sin embargo, a pesar de que Rusia ganó la guerra en términos tácticos y operativos, se está aclarando rápidamente para Moscú—como debería haber sido antes de la guerra—que las pérdidas estratégicas de Rusia están creciendo y, con el tiempo, excederán los beneficios que esta obtuvo a través del uso de la fuerza. A pesar que las operaciones tienen un costo

FOTO: El reflejo de la estatua del dictador soviético Josef Stalin en una ventana acribillada a balazos, en el centro de Gori, en Georgia, 19 de agosto de 2008. Una pequeña columna de tanques y carros blindados rusos salen de la ciudad estratégica de Gori, primera señal de la retirada de tropas rusas de Georgia después de un cese del fuego destinado a poner fin al combate que reavivó las tensiones de la Guerra Fría.
Foto AP, Mikhail Metzler

aproximado de US\$ 2.5 millones diarios, los líderes rusos demuestran poca preocupación por el impacto económico de la campaña en Georgia.² El ministro de relaciones exteriores Sergei Lavrov ha descartado eventuales sanciones contra Rusia.³ El primer ministro Vladimir Putin, a diferencia del presidente Medvedev, piensa que el costo potencial para Rusia será insignificante y que la crisis financiera que enfrenta el país en la actualidad tiene poco o nada que ver con Georgia.⁴ Putin rehúsa aceptar el hecho de que la guerra en Georgia y la consecuente ira internacional contra Rusia están en alguna forma relacionadas con la crisis económica sufrida en la bolsa rusa o el debilitamiento del rublo.⁵ Esta falta de realismo estratégico emula al liderazgo georgiano.⁶ Rusia tampoco parece preocuparse de haber perdido ahora la oportunidad de entrar en la Organización Mundial de Comercio (OMC) y, con ello, millones de dólares en ingresos e inversiones.⁷ Sin embargo, un análisis más detallado sugiere que nuevamente la confianza de Putin, Medvedev y sus funcionarios está fuera de lugar.

No cabe duda de que las drásticas y unilaterales operaciones militares rusas han causado estos eventos económicos negativos. Una operación rusa de imposición de la paz limitada (en la terminología de EUA) para expulsar a las fuerzas georgianas de Osetia del Sur, habría demostrado adecuadamente el punto de vista ruso, frustrado la política georgiana, desacreditado al régimen del Presidente Saakashvili y evitado toda fricción. En lugar de tomar esta dirección, cegado por el deseo de demostrar al mundo quién es el jefe en la CEI, humillar y derrocar al Presidente georgiano Mikheil Saakashvili y demostrar que Rusia sigue siendo una gran potencia con la cual no se debe jugar, Putin se jugó el todo por el todo. Su odio personal contra Saakashvili y sus sentimientos revanchistas y resentimientos contra los EUA, son las causas fundamentales de la invasión—y demuestran quién en realidad tiene el poder. Hay suficientes pruebas de que la guerra fue una provocación dirigida por Putin desde el comienzo hasta el fin, concebida para lograr las metas geopolíticas y personales antes mencionadas y, tal vez, inspiradas por la necesidad de demostrarle al Presidente Medvedev que en realidad él no controla a Rusia y que no puede expulsar a los miembros de los servicios de seguridad del poder.⁸ Por lo menos así lo sugiere el tamaño, alcance y velocidad de la reacción de armas combinadas de Moscú, así como la continua ocupación y rusificación de los territorios georgianos, desafiando su propio cese del fuego.⁹ Pero ahora comienzan a manifestarse los costos de estas operaciones.

A principios de septiembre de 2008, la bolsa rusa había caído considerablemente, las inversiones extranjeras salían del país, la Unión Europea puso fin a un nuevo acuerdo de cooperación con Rusia y miembros destacados de la UE plantearon la idea de establecer sanciones contra Rusia. Como respuesta, Rusia amenazó cortar el suministro de energía a sus clientes.¹⁰ Rusia se vio incluso en la necesidad de intervenir su bolsa para rescatar el valor de rublo que estaba cayendo. Si bien mucha de esta debilidad económica fue y es atribuida a la recesión global y a las patologías económicas del gobierno ruso, la situación en Georgia—junto con la ruptura de vínculos con la UE y EUA—contribuye significativamente a los temores de los inversionistas sobre la futura fortaleza económica

Dr. Stephen Blank es profesor de Estudios de Seguridad Nacional de Rusia, en el Instituto de Estudios Estratégicos de la Escuela Superior de Guerra del Ejército de EUA, en Carlisle, estado de Pensilvania. Ha publicado más de 600 artículos y monografías sobre la política militar y exterior soviética/rusa, norteamericana, asiática, europea; frecuentemente hace exposiciones ante el Congreso en relación con Rusia, China y Asia Central; ha prestado consultoría a la CIA, importantes institutos de investigación y fundaciones; ha presidido grandes conferencias internacionales; y fue comentarista sobre relaciones exteriores en los medios de comunicación en EUA y en el exterior. Ha publicado o editado 15 libros con enfoque en la política exterior, energética y militar de Rusia y la seguridad internacional en Eurasia. El Dr. Blank recibió sus títulos de Maestría y Doctorado en Historia rusa de la Universidad de Chicago, y su licenciatura en Historia de la Universidad de Pensilvania.



Foto AP, Irakli Gedenidze

El Presidente de Georgia, Mikheil Saakashvili, preside una sesión gubernamental en Tbilisi, Georgia, 12 de septiembre de 2008.

de Rusia. Los costos geopolíticos de la aventura georgiana se comienzan a sentir, y aún en las primeras etapas, causaron resultados sumamente negativos para Rusia. Agravando los problemas de Rusia, EUA, al igual que la UE, está considerando imponer sanciones contra Rusia, ha retirado el tratado nuclear con Rusia que le habría significado centenares de millones de dólares, anunció una reevaluación de su política exterior con Rusia y está considerando suspender las negociaciones de control de armas.¹¹

Las consecuencias de esta última acción, si así ocurriese, son incalculables. Si ambas partes no reafirman su intención de extender el Tratado de Reducción de Armas Estratégicas (*START*) en diciembre de 2008, expirará en el año 2009, dejando a ambas partes sin ninguna herramienta para verificar los programas nucleares de la otra. Dados los impasses actuales sobre la extensión del tratado de armas estratégicas, podría eliminar toda

posibilidad de reducción de armas estratégicas antes de la conferencia de Revisión del Tratado de No Proliferación en el 2010. El no extender ahora el *START* prácticamente destruirá cualquier posibilidad de realizar la conferencia del año 2010 y virtualmente dar paso a la proliferación en Irán y Corea del Norte, un evento que no beneficiará a nadie y exacerbará aún más las tensiones globales y regionales, incluso en las regiones no relacionadas con Georgia. Mientras tanto, la OTAN ha comenzado a reconsiderar los bajos niveles de gastos de defensa de sus estados miembros y está contemplando comprometer más recursos para la defensa territorial.¹²

Mientras tanto, el Primer Ministro Putin ha amenazado con suspender la mínima y reticente cooperación rusa con EUA sobre Irán y de vender misiles antiaéreos tipo *S-300* a Teherán si Washington actúa en contra de Moscú.¹³ Las capacidades misilísticas de Irán y China ya han

alarmado tanto a Rusia que ésta quiere, ya sea, abandonar el Tratado de Fuerzas Nucleares de Alcance Mediano (*INF*) de 1989 o globalizarlo, dejando a Moscú sin ningún beneficio ante un cese en las comunicaciones con Washington, aparte de un aumento de las amenazas en su contra de sus supuestos aliados.¹⁴ Una retirada rusa del tratado *INF*, aunque totalmente legal, sería completamente contraproducente, puesto que estimularía la producción de misiles en Europa, Asia y el Medio Oriente a un ritmo que Rusia no podría igualar.

De hecho, un gobierno norteamericano completamente maquiavélico podría aceptar la amenaza de Putin, dejándolo solo entre estos vecinos amenazantes mientras EUA fortalece las defensas misilísticas en Europa y el Medio Oriente para bloquear la amenaza iraní que Rusia permitió. Se puede observar la falta de dirección estratégica de Moscú en esta crisis en su arrogante ultimátum hacia Washington, de o bien apoyar a Moscú y abandonar a Georgia o sufrir las consecuencias.¹⁵ Esta desafortunada arrogancia será, sin duda alguna, perjudicial para Rusia. Ningún gobierno de EUA aceptará ultimátums de esta índole, y están fuera de la capacidad de Rusia de imponerlos sin sufrir graves consecuencias.

También, ya pueden observarse otros costos políticos importantes para Rusia. La CEI ha demostrado ser peor que infructuosa en llegar a una posición que favorezca o rechace la guerra. En una muestra evidente de desaprobación, la CEI permaneció en silencio sobre la guerra y las iniciativas rusas para modificar la integridad y soberanía de Georgia. Bielorrusia se unió al coro

Los costos geopolíticos de la aventura georgiana se comienzan a sentir, y aún en las primeras etapas, causaron resultados sumamente negativos para Rusia.

de aprobación de la guerra sólo después de que Moscú le advirtió a Minsk que no apreciaba dicho silencio. No obstante, Bielorrusia había dado muestras previamente sobre su interés en fortalecer

los vínculos con Europa y EUA, liberando a los disidentes de la cárcel.¹⁶ Además, Kazajstán hizo un llamado para entrar en negociaciones y rehusó respaldar completamente la operación, dando por consiguiente cobertura a Kirguistán, quien estaba evidentemente descontento con el término forzoso de la soberanía georgiana sustentado en una doctrina rusa de extraterritorialidad para justificar la intervención en nombre de las minorías rusas. De hecho, su gobierno esperó más de un mes antes de respaldar la campaña de Rusia.¹⁷

La Organización de Cooperación de Shanghai (OCS) se ha negado a apoyar las acciones de Rusia para desmembrar a Georgia y reconocer a Osetia del Sur y Abjasia. China también se ha mantenido en silencio intencionalmente, demostrando su ambivalencia, por decir lo menos, sobre las acciones de Rusia. Evidentemente, todas sus acciones hasta la fecha sólo han servido para aislar a Rusia, especialmente sobre el tema de reclamar una esfera de influencia en la CEI después de que la OCS rechazó tal reclamo.

La negativa de la OCS de ratificar la guerra de Moscú y de apoyar el desmembramiento de Georgia indica que esta no aprobará fácilmente sus acciones como desea Moscú, y denota los límites del apoyo chino hacia Rusia.¹⁸ Si bien Pekín no se ha opuesto a celebrar las Olimpiadas de Invierno en Sochi el 2014 y, por ende, ha aprobado tácitamente la acción militar, ningún gobierno chino puede apoyar abiertamente la decisión independiente de una gran potencia de tomar el control de provincias en disputa y luego colocar sus bases militares en el lugar. Las similitudes con Taiwán y la creciente inquietud que acabamos de observar en el Tíbet y Xinjiang son advertencias demasiado drásticas para China de la fundamental vulnerabilidad de sus demandas de soberanía sobre estas provincias. Es posible que el presidente Hu Jintao resintiera el momento tan inoportuno que escogió Moscú para invadir a Georgia, aguándole la fiesta a China durante el desfile de su Olimpiada, al competir por la cobertura de prensa y disminuyendo la atención global que Hu hubiera deseado que se concentrara únicamente en su país. La cuidadosamente resguardada postura de la OCS sobre esta guerra y la planeada secesión de Abjasia y Osetia del Sur sugiere que China ejerce más influencia en la OCS de la que Moscú querría que tuviese.



Foto AP, Natalia Kolesnikova

El Presidente ruso, Dmitry Medvedev, izq., escucha al vice-primer-ministro, Igor Shuvalov, durante una reunión con líderes de negocios en Moscú, 15 de septiembre de 2008. Medvedev advirtió que cualquier sanción que se imponga contra Rusia en relación con la guerra en Georgia traería resultados indeseados.

Los gobiernos de Asia central no respaldarán una doctrina que disminuya su soberanía en beneficio de Rusia, a pesar de los esfuerzos rusos de sobornar estados como el de Tayikistán.¹⁹ La rebeldía manifestada por los oficiales rusos ante la soberanía de estos y todos los demás ex estados soviéticos de la CEI, incluyendo a aquéllos en Europa oriental, ha sido de conocimiento público por mucho tiempo. Y si bien los estados de Asia central dependen de Rusia, no pueden apoyar tan abiertamente una disminución de su propia legitimidad y autoridad.²⁰

Al mismo tiempo, las operaciones militares de Rusia en curso sugieren costos adicionales y futuras responsabilidades que Moscú debiera haber previsto. Un conjunto de costos son externos, referidos principalmente a las relaciones rusas con la CEI, y los otros son internos. Externamente hablando, resulta obvio que la iniciativa unilateral de Rusia para disminuir la soberanía e integridad de Georgia mediante el uso de fuerza está creando una condición que permite a Georgia considerar estas provincias como el equivalente de Alsacia-Lorena en las guerras franco-alemanas, es decir,

como un lugar de perpetuas demandas conflictivas y venganza. Además, la OCS, la UE y otros no reconocerán el nuevo mapa de Europa trazado forzosamente por Moscú a base de acusaciones falsas y provocación. Esto crea una situación en la que Rusia no puede convertir su poder en autoridad legítima. En otras palabras, Rusia está sembrando las semillas para otro futuro conflicto en el Cáucaso, muy probablemente uno violento. Adicionalmente, las agencias internacionales trabajan a toda velocidad en la reconstrucción de Georgia. EUA está proporcionando mil millones de dólares en asistencia, el Fondo Monetario Internacional le ha prestado US\$ 750 millones y el consejo ejecutivo del Banco de Desarrollo Asiático votó unánimemente con el objeto de prestar dinero para la reconstrucción de Georgia.²¹ Todas estas acciones representan una desaprobación a la política rusa y la determinación de resistir todos los esfuerzos orientados a destruir el sector económico y la capacidad de Georgia de contar con un gobierno autónomo e independiente, una meta que bien podría haber figurado perfectamente en los planes rusos.

El norte del Cáucaso continúa en llamas. Hay muchas señales preocupantes del fracaso de la autoridad pública y, según se dice, incluso los policías han huido ante los ataques terroristas en esa región. De hecho, la guerra en curso en el norte del Cáucaso y el evidente fracaso de Moscú para terminarla ha ocasionado que el principal analista norteamericano de esas guerras, Gordon Hahn, clasifique a Rusia como un estado al borde de fracaso.²² La crisis en Chechenia y el norte del Cáucaso requirió 250.000 tropas para ocupar esas áreas en el año 2006, y los rusos dudan sobre el control de Moscú en estas provincias.²³

Nuevamente, Rusia ha retrocedido a una autocracia neo-zarista, con elementos de los sistemas soviéticos y fascistas con una profunda tendencia al aventurismo militar. Por cuarta vez desde 1993, Rusia ha resuelto unilateralmente usar la fuerza (*force majeure*) más allá de lo necesario para resolver las luchas de sucesión interna y cambiar los acuerdos territoriales pos 1991.

Europa ya no puede presumir que Rusia sea pacífica. La política de seguridad nacional rusa presupone el conflicto con la OTAN y considera a EUA como su enemigo principal—una designación que Rusia muy pronto estampará

en la nueva doctrina de defensa. Su política nuclear fundamental yace en el corolario de que para que Moscú esté seguro, ninguna otra capital europea puede estar segura. Rusia quiere regresar a la política de intimidación de la Guerra Fría con armas nucleares tácticas, así como misiles balísticos de corto alcance, intercontinentales y lanzados desde submarinos.

Tal vez el costo político externo de mayor envergadura o el más duradero para Rusia que surge de esta aventura sea el fin de la complacencia europea con Moscú. Incluso el ministro de Relaciones Exteriores alemán, Frank-Walter Steinmeier, con actitud pro-rusa, ha clasificado esta guerra como un punto decisivo.²⁴ El entendimiento de que Rusia no respetará sus propios compromisos políticos, tales como los acuerdos de cese del fuego sólo endurecerá la opinión europea en su contra. La UE y la OTAN pueden estar en desacuerdo sobre algunos asuntos, y Rusia posiblemente intentará usar sus capacidades formidables para sobornar, intimidar y chantajear y alterar de cualquier manera la unidad europea, sin embargo ya se está implementando una reacción militar-político-económica en contra de Rusia.



Pendones colgados en edificios y muros en Tbilisi, Georgia, protestan contra la ocupación militar rusa, 31 de agosto de 2008.

Departamento de Defensa, Capitán de Corbeta John Gay

Esa reacción sin duda va más allá de las sanciones. Su elemento más evidente es el acuerdo de defensa misilística entre EUA y Polonia firmada días después de iniciada la guerra y como consecuencia directa de las políticas ofensivas rusas. Este tratado no sólo asegura la introducción de defensas misilísticas de EUA en Polonia, sino también ubica tropas estadounidenses en Polonia para defender las baterías de defensa antiaérea *Patriot*. Obviamente concebida para uso contra las amenazas rusas, proporciona una garantía de seguridad mutua que va más allá de los acuerdos actuales de la OTAN, y puede ser invocada incluso antes de que ocurra una acción por parte de la OTAN. Esto amenaza sobrepasar la capacidad de Moscú para intimidar a Europa con armas nucleares rusas y puede generar una carrera armamentista en todo el continente que podría ser económicamente desastrosa para Rusia. Peor aún, el Gobierno de Ucrania declaró su disposición para asociarse con los sistemas de defensas misilísticas y de alarma temprana de Occidente, sugiriendo otra situación muy peligrosa para Moscú, precisamente que Ucrania se alíe con la OTAN.²⁵

La cuestión de las defensas antimisiles había demostrado, aún antes del estallar la guerra, ser capaz de reorganizar la agenda de seguridad en Europa dadas las amenazas que Moscú hizo contra Polonia y la República Checa previo al acuerdo polaco-norteamericano. Las provocaciones nucleares de Rusia y la política beligerante anti-estadounidense causó que el Pentágono reaccionara antes de la guerra para garantizar la calidad y disposición de los sistemas de disuasión nuclear de EUA²⁶ De hecho, la Armada de EUA considera el despliegue de buques de guerra dotados con el sistema *Aegis* en el mar Báltico o el mar Negro para proteger los despliegues de defensa antimisiles en Polonia y la República Checa a fin de que no sean los primeros blancos en un ataque enemigo escalonado. Sin embargo, un despliegue de esta índole constituiría una violación a los Convenios de Montreux de 1936, e incluso Ankara no lo permitiría nunca en tiempo de paz, mucho menos Moscú.²⁷ De hecho, parece que ahora el secretario de defensa Robert Gates prevé la necesidad de un incremento de los sistemas de defensa antimisiles debido a la fuerza nuclear estratégica de Rusia. Sin duda alguna,

Rusia interpreta y usa los comentarios de Gates para corroborar su afirmación de que la posición

La realidad es que, desde el año 1991, Rusia ha gozado del conjunto de amenazas menos peligrosas que ha vivido en su larga historia.

de EUA es hostil con Rusia.²⁸ Ahora, como secuela de la guerra con Georgia, el Gobierno está reevaluando sus políticas hacia Rusia y muchos líderes militares están advirtiendo sobre las capacidades militares de Rusia.²⁹

Lo que resulta particularmente peligroso sobre esta tendencia es que la invasión rusa de Georgia, la débil respuesta europea resultante y el creciente tono de agresividad y disposición de aceptar el aislamiento internacional, podrían indicar un resurgimiento de altas tensiones en Europa, aunque no necesariamente otra Guerra Fría. Si bien Putin y Medvedev se jactan de no temer otra Guerra Fría no soportarían el escrutinio porque saben perfectamente que Moscú no podría aceptar ni sostener el resultado de la misma. Además, de estallar una carrera armamentista en Eurasia, esta probablemente sería nuclear. Puesto que las fuerzas convencionales rusas aun no se modernizan y que su industria de defensa no proporciona armas en cantidad ni calidad suficientes, Moscú tiene menos opciones viables y podría nuevamente confiar en eventuales ataques nucleares sorpresivos.³⁰ Pero aún esta opción desesperada presenta problemas. Rusia no puede fabricar suficientes armas nucleares antes del 2015 más que para lograr un estado mínimo de disuasión. De ese modo y a pesar de todos los alardes sobre las patrullas de bombarderos de largo alcance, las demandas de territorio en el Ártico, los sobrevuelos a baja altura sobre buques de guerra norteamericanos y la posible colocación de bombarderos de largo alcance con capacidad nuclear en Cuba, parece que las opciones militares de Rusia son solamente una retórica sin fundamento destinada al consumo interno.

De hecho, la industria de defensa rusa no puede satisfacer la demanda de una producción sostenida de armas convencionales de alta precisión y calidad. Junto con un ejército que rehúsa profesionalizarse de verdad y que (salvo algunas especializaciones puntuales) no pueden llevar a cabo operaciones de alta tecnología ni usar equipamiento moderno para lograr efectos óptimos, lo que resulta en un ejército inadecuado para efectuar las operaciones contemporáneas a gran escala ni la contrainsurgencia. La única forma de contrainsurgencia que parece funcionar a Moscú es la táctica tradicional de “crear un desierto y llamarlo paz” mientras encuentre un líder al estilo de Quisling o Petain que acepte el dominio ruso y divida la clase dirigente local.³¹ Como consecuencia, cualquier carrera armamentista con Rusia probablemente consideraría arsenales nucleares en lugar de armas convencionales.

No obstante, Moscú podría intentar restaurar sus capacidades convencionales si las consideraran necesarias. Hay razones válidas para pensar que esta guerra ha dado un golpe mortal al Tratado de Fuerzas Convencionales en Europa. Rusia suspendió unilateralmente su participación en este tratado en el 2007, al menos, en parte, para disponer de libertad de acción en el Cáucaso. Ahora podemos ver las consecuencias de esa imprudente decisión. Sin embargo, en este ambiente de amenazas crecientes y con retóricas cada vez más beligerantes, no podemos descartar la posibilidad de una carrera armamentista como resultado de esta guerra, por lo menos en Europa del Este.

Ante todos estos desafíos, las respuestas siempre beligerantes, pero posiblemente vacías de Moscú, tales como su declaración formal de una doctrina de extraterritorialidad y su demanda por una esfera indefinida de influencia, sugieren que no estaba preparada para actuar en respuesta a sus provocaciones. Enfrentados inicialmente sólo con una débil resistencia política a su invasión de Georgia, los líderes en Moscú aparentemente pensaron que podían reaccionar con afirmaciones cada vez más beligerantes. Nuevamente, los ministros rusos pensaron que podían llevar a cabo una pequeña guerra victoriosa para consolidar su poder interno y externo a un costo bajo o insignificante y una vez más, calcularon mal las verdaderas consecuencias.

Lecciones a considerar

A pesar de la política rusa, hay una lección profunda para nosotros también, una que debíamos haber aprendido como resultado de Irak y sus consecuencias internacionales. Como observó Liddell Hart, la meta de la guerra debe ser crear una condición de paz mejor —una situación política transformada positivamente que produce un orden de pos guerra estable, duradero y legítimo. Para que el uso de la fuerza sea exitoso, debe dar paso o crear la autoridad prontamente—un orden estable y legítimo. El uso de la fuerza debe establecer las condiciones para que la fuerza en sí ya no sea necesaria siempre que se hayan logrado las metas político-militares de una guerra y el bando derrotado acepte el nuevo status quo.³² Pero parece que Moscú no haber aprendido esta lección, dado que no ha producido una condición de paz mejor ni un orden legítimo. Más bien, ha destruido el orden, preparando así el terreno para nuevas carreras armamentistas, aumentos militares y más rivalidades en toda la región. Algunos podrían observar fácilmente las similitudes que existe entre esta situación y la de Irak. Las repercusiones no se circunscriben a Eurasia. Es probable que Corea del Norte escogiera ese momento para declarar la suspensión de su cooperación con los acuerdos de las Seis Partes de 2007 puesto que detectó debilidad en las primeras reacciones de Europa y EUA ante las acciones rusas.

Sin embargo, Moscú no debe consolarse con su rendimiento militar en Georgia. Casi inmediatamente después de la invasión, se han publicado artículos críticos en los medios de prensa en Rusia y el extranjero así como en Internet, describiendo todo tipo de fracasos militares.³³ Algunos de estos eran síntomas de una fuerza indisciplinada, por ejemplo: ebriedad pública y saqueo de las áreas ocupadas.

Los gobernantes siempre han intentado medir los beneficios de hacer la guerra versus los costos que ella implica, y simultáneamente calculan los costos de abstenerse de la guerra. La guerra actual sugiere que en el caso de la guerra ruso-georgiana, ambas partes no emplearon esta metodología. Georgia fracasó completamente en identificar el costo-beneficio de ambas líneas de política. De hecho, los líderes de Georgia parecen haber ignorado la posibilidad de que Rusia tomara

fuertes represalias contra una operación inicial de Georgia, incluso si fuese como resultado de una provocación rusa.³⁴ Por otra parte, Rusia parece haber pensado sólo en términos de las consecuencias a corto plazo. Rusia pensaba que, con EUA atado en Irak, y dividido de sus aliados en Europa (divididos entre sí y, con frecuencia, dependientes del petróleo y gas de los rusos), podría reafirmar sin peligro su prominencia en la CEI por medio de la fuerza e incitar a Georgia a actuar imprudentemente. Los cálculos de Rusia, en este sentido, parecen haber sido acertados.

Aun así, aturcido por el éxito, Moscú fue más allá e intentó no sólo enseñarle una lección a Georgia sino también restablecer los fundamentos del orden internacional contemporáneo con una capacidad limitada de mantener este nuevo orden. En este aspecto, sólo logró multiplicar sus costos porque no reconoció que, a pesar del resentimiento ruso, su seguridad depende de dicho orden. La actual evaluación de amenazas de Rusia sustentada en una relación conflictiva con el Occidente y en que el país está siendo rodeado por la OTAN es, en muchos aspectos, una evaluación falsa, concebida para expandir el rol de las fuerzas armadas y policíacas en el país, así como consolidar la estabilidad de un sistema político inherentemente inestable cuya creencia es *Nas ne lyubyat* "Nadie nos ama." La realidad es que, desde el año 1991, Rusia ha gozado del conjunto de amenazas menos peligrosas que ha vivido en su larga historia. La OTAN ni siquiera tiene planes de contingencia para un ataque contra Rusia. Sólo ahora comienza a discutir la formulación de tales planes, y los aliados están mostrando las primeras señales de mayor cohesión que la existente en el pasado reciente.³⁵ Además de eso, Rusia tampoco puede enfrentar una competencia geopolítica intensa con el Occidente mientras mantenga una petro-economía basada en un modelo económico de corte zarista, substancialmente inferior al óptimo.³⁶

Si una nación usa una guerra limitada para reorganizar el orden internacional, y si esta

nación exige demandas que no puede imponer, no sólo se desestabiliza el orden internacional (el mismo orden internacional que protegió a la nación beligerante en primera instancia), pero también es posible que no exista ningún principio organizativo viable desde el cual el nuevo sistema pueda operar o legitimar las exigencias de seguridad de la nación beligerante. Rusia no ha transformado su logro militar en autoridad legítima ni en un orden social.

En el futuro, aquéllos que puedan comprometer a sus gobiernos en una guerra, en un mundo tan interconectado como el nuestro, no sólo deben sopesar los costos y beneficios de la guerra, sino entender una lección fundamental de nuestra época: en las guerras elegidas, los beneficios que se obtienen del uso de la fuerza a gran escala y sin provocación parece estar disminuyendo, mientras los costos tanto para el autor como para la víctima están aumentando y tienen repercusiones mundiales. Esta interconexión multiplica los costos primarios, secundarios y terciarios de las aventuras militares, como fue el caso en Georgia, tanto para los combatientes como para los civiles inocentes en la periferia del conflicto. En el caso de Georgia, estos civiles inocentes no son sólo los socios y vecinos en la CEI, sino también Ucrania, Bielorrusia, Asia Central e incluso Europa y EUA. Las reacciones de estos estados ante esta guerra sugieren que ellos también han "perdido" la guerra en formas importantes y hoy comienzan a sufrir sus costos político-estratégicos.

Cuando todos pierden en una guerra, también pierde la causa de la paz y la de un orden justo en los asuntos internacionales. Aparentemente, aquéllos que amenazan con usar la fuerza, o los que la usan, pueden en un principio coronarse como los vencedores en tales conflictos. Moscú puede autoconvencerse de que ha ganado la guerra en Georgia, pero en realidad ha abierto una caja de Pandora de efectos negativos en cascada sólo para gratificar sus propias fantasías imperiales de resentimiento y venganza. **MR**

NOTAS

1. "Interview Given by President Dmitry Medvedev to Television Channel One," Moscú, 31 de agosto de 2008, disponible en: www.kremlin.ru/eng/speeches/2008/08/31/1850_type82912type82916_206003.shtml.

2. Moscú, *ITAR-TASS* en inglés, 10 de septiembre de 2008, *Foreign Broad-*

cast Information Service Central Eurasia (de ahora en adelante *FBIS SOV*), 10 de septiembre de 2008.

3. "Russia Dismisses EU Sanctions Threat: Lavrov," disponible en: www.eubusiness.com/news-eu/1219918627.34, 28 de agosto de 2008.

4. Stefan Wagstyl, "Medvedev and Putin At Odds on Market Fall," *Financial Times*, 12 de septiembre de 2008, disponible en: www.ft.com; Stefan Wagstyl, "Putin Sees No Link to War in Market Fall," *Financial Times*, 12 de septiembre de 2008, pág. 2.
5. *Ibid.*
6. *Testimony of William J. Burns, Under Secretary of State for Political Affairs Before the Senate Committee on Foreign Relations* (Comentarios de William J. Burns, Subsecretario de Estado para Asuntos Políticos ante el Comité del Senado de Relaciones Exteriores, 17 de septiembre de 2008 (de ahora en adelante Burns, comentarios).
7. Burns, comentarios.
8. Alan Beattie y Charles Clover, "Russia Lays Down the Law for a World in Need of Its Wares," *Financial Times*, 17 de septiembre de 2008.
9. Stephen Blank, "Russia's War in Georgia: The Domestic Context," de próxima publicación en *Perspectives*; Brian Whitmore, "Did Russia Plan Its War in Georgia?" *Radio Free Europe Radio Liberty*, 15 de agosto de 2008, Pavel Felgenhauer, "Moscow Ready for Major confrontations with Pro-Western Georgia and Ukraine," *Eurasia Daily Monitor*, 19 de junio de 2008, Pavel Felgenhauer, "Eta Byla Ne Spontannaya a Splanirovannaya Voyna," *Novaya Gazeta*, 14 de agosto de 2008, disponible en: www.novayagazeta.ru/data/2008/59/04.html; James Traub "Taunting the Bear," *New York Times*, 11 de agosto de 2008, disponible en: www.nytimes.com; Dov Lynch, *Engaging Eurasia's Separatist States: Unresolved Conflicts and De Facto States*, Washington, DC: *United States Institute of Peace Press*, 2004, 57; Vladimir Frolov, "Russia Profile Weekly 'Experts Panel: Russia going To War With Georgia,'" disponible en: www.russiaprofile.com; "Georgia: A Fresh Outbreak of Violence During Negotiations," disponible en: www.stratfor.com, 7 agosto de 2008; "Geopolitical Diary, Decision Time in South Ossetia," disponible en: www.stratfor.com, 8 de agosto de 2008; Vladimir Socor, "Berlin Consultations on Abkhazia Derailed," *Eurasia Daily Monitor*, 1º de agosto de 2008; Vladimir Socor, "Ossetian Separatists Are Provoking a Major Russian Intervention", *Eurasia Daily Monitor*, 7 de agosto de 2008; Boris Dolgin, "Military continuation: What Is Happening Around South Ossetia," Moscú, *Polit.ru Internet Version*, 8 de agosto de 2008, *FBIS SOV*, 8 de agosto de 2008; Vadim Dubnov, "Who Fired the First Shot," Moscú, *Gazeta*, en ruso, 6 de agosto de 2008, *FBIS SOV*, 6 de agosto de 2008; Moscú, *Interfax*, en ruso, 6 de agosto de 2008, *FBIS SOV*, 6 de agosto de 2008; Yevgeny Shestakov, "From South to North Evacuation of Children From South Ossetia Continues," Moscú, *Rossiyskaya Gazeta*, en ruso, 5 de agosto de 2008, *FBIS SOV*, 5 de agosto de 2008; "Talking Through Gritted Teeth," *BBC Monitoring*, 6 de agosto de 2008; Yuliya Latynina, "South Ossetia Crisis Could Be Russia's Chance To Defeat Siloviki," *Radio Free Europe Radio Liberty*, 8 de agosto de 2008; Georgi Lomsadze, "Georgia Tensions Flare Over Breakaway South Ossetia," *Eurasia Insight*, 4 de agosto de 2008; "Who's To Blame in South Ossetia," *Radio Free Europe Radio Liberty*, 8 de agosto de 2008.
10. *Ibid.*
11. "EU Considers Sanctions on Russia," disponible en: www.news.bbc.co.uk, 28 de agosto de 2008.
12. Steven Lee Myers y Thom Shanker, "U.S. is Reassessing Its Ties to Russia, Aides to Bush Say," *New York Times*, 15 de agosto de 2008, pág. A1.
13. James Blitz, "Georgia Conflict Forces NATO Rethink," *Financial Times*, 17 de septiembre de 2008, disponible en: www.ft.com.
14. Phillip Sherwell y William Louth, "Russia Threatens to Supply Iran with Top New Missile System As 'Cold War' Escalates," disponible en: www.telegraph.co.uk, 31 de agosto de 2008.
15. "U.S. Defense Chief Sees Problems in Russian Withdrawal from INF," *ITAR-TASS*, 16 de febrero de 2007.
16. Por ejemplo, "Russia to U.S.: Choose Us or Georgia," disponible en: www.cnn.com, 13 agosto de 2008.
17. "Belarus Says It Has Talks with U.S. About Better Ties," *Reuters*, 22 de agosto de 2008.
18. Nurshat Ababakirov, "Will the Conflict in South Ossetia Push Kyrgyzstan Into a Pro-Russian Stance?" *Eurasia Insight*, 20 de agosto de 2008; Erica Marat, "Can Nazarbayev Help Kyrgyzstan Escape Moscow's Pressure?" *Eurasia Insight*, 5 de septiembre de 2008; Moscú, *ITAR-TASS*, en inglés, 11 de septiembre de 2008, *FBIS SOV*, 11 de septiembre de 2008.
19. Stephen Blank "The Shanghai Cooperation Organization and the Georgian Crisis," *China Brief*, VIII, nro. 17, 3 de septiembre de 2008.
20. *Ibid.*
21. *Ibid.*; Stephen Blank "The Values Gap between Moscow and the West: The Sovereignty issue," *Acque et Terre*, nro. 6, 2007, págs. 9-14 (italiano), págs. 90-95 (inglés).
22. Keith Bradsher "Loan to Georgia Illustrates Asian Dismay with Russia," *New York Times*, 13 de septiembre de 2008, disponible en: www.nytimes.com; "IMF Approves \$750M Loan for Georgia," *Financial Times*, 17 de septiembre de 2008, disponible en: www.ft.com.
23. Gordon M. Hahn, *Russia's Islamic Threat* (New Haven y Londres: Yale University Press, 2007), 1; para un análisis detallado y actualizado sobre el norte del Cáucaso véase *Jamestown Foundation's North Caucasus Weekly*, disponible en: www.jamestown.org.
24. John B. Dunlop y Rajan Menon, "Chaos in the North Caucasus and Russia's Future," *Survival*, tomo XLVIII, nro. 2, verano de 2006, pág. 110.
25. "Georgia War Marks 'Turning Point' In Russian Ties—Germany," *AFP*, 18 de agosto de 2008.
26. "Ukraine Ready to Work with West on Missile Defense," *Eurasia Insight*, 17 de agosto de 2008.
27. "Pentagon Sees Russia Strengthening Nuclear Deterrent," *Reuters*, 9 de junio de 2008.
28. Elaine M. Grossman. "U.S. Navy Eyes Rising Need to Defend Czechs, Poles," *Global Security Newswire*, 1º de agosto de 2008, disponible en: www.nti.org.
29. "Robert Gates Says Russia Makes U.S.A. Increase Its Nuclear Potential," disponible en: www.pravda.ru, 10 de junio de 2008; *Testimony of Eric S. Edelman, Under Secretary of Defense for Policy* (Comentarios de Eric S. Edelman, Subsecretario de Defensa de Políticas), ante el Comité de las Fuerzas Armadas del Senado, Washington, DC, 9 de septiembre de 2008.
30. Stephen Blank, "The Unending Crisis of Russian Defense Industry," a ser publicado. Se basa en documentos presentados a la *Heritage Foundation*, Washington, DC, 8 de abril de 2008 y al Servicio de Seguridad e Inteligencia Canadiense (*CSIS*), Ottawa, 5 de mayo de 2008.
31. Comentarios de Stephen Blank, Eugene Rumer, Mikhail Tsyppin y Alexander Golts, el *Heritage Foundation Program*, "The Russian Military: Modernization and the Future," 8 de abril de 2008, disponible en: www.heritage.org/press/events/ev040808a.cfm; Stephen Blank, "The Political Economy of the Russian Defense Sector," Jan Leijonhliem y Frederik Westerlund, editores, *Russian Power Structures: Present and Future Roles in Russian Politics* (Estocolmo: Swedish Defense Research Agency, 2008), págs. 97-128.
32. Jeremy Black, "Force and Legitimacy in World History," *RUSI Journal*, agosto de 2004, págs. 52-60; Paul W. Schroeder, *The Transformation of European Politics 1763-1848* (Oxford: Clarendon Press, 1996), págs. 576-77.
33. Por ejemplo, Mikhail Lukanin, "Price of Victory: Military Experts on Mistakes of the Campaign In South Ossetia," Moscú, *Trud*, en ruso, 18 de agosto de 2008, *FBIS SOV*, 18 de agosto de 2008; Igor Dzhadan, "A Post-Flight Analysis: The Five-Day War: Equipment and Morale," Moscú, *Agentstvo Politicheskikh Novostey Internet Version*, en ruso, 15 de agosto de 2008, *FBIS SOV*, 15 de agosto de 2008; Christian Lowe, "Georgia War Shows Russian Army Strong but Flawed," *Reuters*, 20 de agosto de 2008; "Interview With Pavel Felgenhauer by Lorraine Millot," Paris, *Liberation*, en francés, 19 de agosto de 2008, *FBIS SOV*, 19 de agosto de 2008; Michael Evans y Kevin Flynn, "Russian Fighting Machine is showing Its Age, Say Military Analysts," *London Times*, 22 de agosto de 2008.
34. Jan Cienski, "Tbilisi Admits Misjudging Russia," disponible en: www.ft.com, 21 de agosto de 2008.
35. Blitz; Burns, comentarios.
36. Sobre el modelo ruso, véase, Richard Hellie, "The Structure of Russian Imperial History," *History and Theory*, nro. 44 (2005): págs. 88-112. Peter Baker y Susan Glasser, *Kremlin Rising: Vladimir Putin's Russia and the End of Revolution* (Nueva York: Scribner's, 2005), pág. 417; Steven Rosefelde, *Russia in the 21st Century: The Prodigal Superpower* (Cambridge: Cambridge University Press, 2004); Marshall T. Poe, *The Russian Moment in World History* (Princeton, Nueva Jersey: Princeton University Press, 2003); Stefan Hedlund, *Russian Path Dependence* (Londres: Routledge, 2005); Emil Oain, "Will Russia Transform into a Nationalist Empire," *Russia in Global Affairs*, III, nro. 2 (Abril-Junio, 2005): págs. 71-80; Stephen Kotkin, "It's Gogol Again" (texto presentado como parte del proyecto *The Energy Dimension in Russian Global Strategy*, James A. Baker III Institute for Public Policy, Rice University, Houston, 2004). Estos son sólo algunos de los autores que ahora consideran la posibilidad de la metáfora de zarista como un medio de explicar la Rusia de Putin (Center for Strategic and International Studies, Washington, DC: Praeger, 2004), *passim*; Richard Pipes, *Russia Under the Old Regime* (Nueva York: Scribner's, 1975); Stephen Blank *Rosoboronekspert; Its Place in Russian Defense and Arms Sales Policy* (Carlisle Barracks, Pensilvania: Strategic Studies Institute, U.S. Army War College, 2007); Harley Balzer, "Confronting the Global Economy After Communism: Russia and China Compared" (texto presentado a la convención anual de la *International Studies Association*, Honolulu, Hawái, 1-5 de marzo de 2005); Vladimir Shlapentokh, en colaboración con Joshua Woods. *Contemporary Russia as a Feudal Society: A New Perspective on the Post-Soviet Era* (Nueva York: Palgrave Macmillan, 2007); Shlapentokh, "Early Feudalism—The Best Parallel for Contemporary Russia," *Euro-Asia Studies*, tomo XLVIII, nro. 2 (1996): págs. 391-411; Peter Stavrakis, *State-Building in Post-Soviet Russia: The Chicago Boys and the Decline of Administrative Capacity*, Occasional Papers of Kennan Institute for Advanced Russian Studies, nro. 254, 1993; Peter Stavrakis, "The Russian State in the Twenty-First Century" (texto presentado al VIII Conferencia Anual de Estrategia de la Escuela Superior de Guerra del Ejército de EUA, Carlisle Barracks, Pensilvania, págs. 22-24 abril de 1997); Eugene Huskey, "The State-Legal Administration and the Politics of Redundancy," *Post-Soviet Studies*, tomo XI, nro. 2 (1995): págs. 115-43.
37. Black, págs. 52-60; Schroeder, págs. 576-577.

VIGILANCIA ELECTRÓNICA CHINA DE LARGO ALCANCE

Teniente Coronel (R) Timothy Thomas, Ejército de EUA

Esta semana el Congreso aprobó una legislación que requiere un informe por parte del Pentágono sobre las capacidades crecientes de guerra cibernética de China en sus evaluaciones del poder militar chino. La Ley de Autorización de Defensa Nacional del año fiscal de 2008, aprobada ayer por la Cámara de Representantes, incluye una disposición que exige que el informe anual sobre el Poder Militar de de República Popular de China incluya una nueva sección sobre “las iniciativas [de Pekín] para adquirir, desarrollar y desplegar capacidades de guerra cibernética” en sus evaluaciones sobre las capacidades chinas de guerra asimétrica.

—Early Bird, 14 de diciembre de 2007

DESDE EL AÑO 2005, el número de ataques cibernéticos chinos contra los sistemas estadounidenses han aumentado a una tasa alarmante. No obstante, el término “ataque” conlleva connotaciones indeseables; es más probable que estas incursiones injustificadas sean misiones de exploración para recolectar datos de inteligencia sobre los sistemas militares de EUA, identificar vulnerabilidades o introducir virus o “puertas traseras” para lograr el acceso a nuestros sistemas, y para asegurar que el Ejército de Liberación Popular (ELP) de China tenga una ventaja inmediata en caso de guerra con EUA. Si las incursiones fuesen “ataques”, nuestros sistemas estarían fuera de servicio y destruidos. Más bien, estas medidas de exploración computacional parecen someterse a una antigua estrategia china: “un ejército victorioso gana primero y luego busca el combate. Un ejército derrotado entabla primero el combate y luego busca la victoria.” La exploración vía computadoras para hallar e identificar vulnerabilidades antes de la primera batalla se ajusta bien a esta estrategia.

Estados Unidos, indudablemente, no es el único país que acusa a China de incursiones injustificadas. Alemania, Inglaterra, Francia, Japón, Taiwán, Australia, entre otros, también han sido blancos de China. Cuando se considera estos acontecimientos a la luz de los antecedentes de fuentes abiertas sobre la teoría de las operaciones de información china en los últimos años, existen muchas pruebas circunstanciales para encontrarla culpable de estas acusaciones. Obviamente, la única prueba forense es clasificada y resguardada por las agencias de seguridad de los países que han sufrido invasiones electrónicas de China.

En el presente artículo se explica el pensamiento militar chino que sustenta sus actividades de ataques cibernéticos. Mientras otros artículos se concentran en quién sufrió ataques y cuántas veces, este artículo se

El Teniente Coronel (Retirado) Timothy L. Thomas, Ejército de EUA, es analista de mayor jerarquía en la Oficina de Estudios Militares Extranjeros en el Fuerte Leavenworth, Kansas. Recibió su licenciatura de la Academia Militar de EUA y su Maestría de la Universidad de Southern California.

concentra más en la teoría detrás de los ataques, especialmente el uso de estratagemas electrónicas por parte de la ELP para sus operaciones de redes computarizadas y el uso de terceros tales como los grupos de piratas informáticos (*hackers*) patrióticos. En este artículo se revisa las incursiones chinas desde el año 2005 y examina las evaluaciones de fuentes abiertas provistas por algunos de los teóricos más destacados de la guerra informática (GI) china.

El ELP ha seguido la teoría con la práctica. Las operaciones de redes computarizadas se han transformado en parte de las actividades estratégicas del ELP en tiempos de paz. Más preocupante es el motivo de estas incursiones. ¿Es la exploración? O, ¿es el motivo de estas incursiones colocar caballos de Troya u otro dispositivo en los sistemas de EUA y sus aliados para inutilizarlos o destruirlos en caso de guerra? A medida que se lee sobre las nuevas capacidades chinas en la guerra informática, se hace evidente que las intenciones potenciales de China generan interrogantes.

Las unidades de GI y la ofensiva activa

Aunque se desconoce el motivo preciso de los ataques cibernéticos de China, se puede seguir un razonamiento de causa y efecto en los textos chinos contemporáneos. La causa del encanto chino por las nuevas tecnologías de la información y de la informatización de sus fuerzas es el gran impacto que han tenido estas tecnologías en los asuntos militares, más notablemente el uso norteamericano de tecnología en Irak. El efecto de estas tecnologías en el pensamiento militar chino es su creencia de que sólo los países que toman la iniciativa en una guerra informática o que establecen la superioridad y control de la informática con antelación vencerán y que ello requiere la vigilancia y recolección de inteligencia antes de la primera batalla para preparar el terreno para el uso de sus fuerzas cibernéticas.

En términos históricos, el ELP basó su filosofía estratégica en la “defensa activa”, que significa que China nunca atacaría primero a otro país pero estaría preparada para reaccionar en caso que fuese atacada. Esta filosofía ha cambiado en los últimos años con la llegada de la era cibernética. Ha habido un flujo constante de descripciones de las operaciones cibernéticas ofensivas de las

FF.AA. chinas y las unidades cibernéticas que participan en las mismas en fuentes abiertas. El hecho de que el ELP reconozca abiertamente la necesidad de operaciones ofensivas refleja una desviación enorme del pensamiento militar tradicional. Además, el ELP ha declarado públicamente que la dependencia norteamericana en los sistemas computarizados es una gran vulnerabilidad que lista para ser explotada. Si China espera equilibrar la gran ventaja norteamericana en la aplicación práctica de la teoría de las operaciones de información (en Kosovo, Irak y Afganistán), tiene que explotar esta vulnerabilidad. Con el fin de entender este cambio de una mentalidad defensiva a una ofensiva en las operaciones, debemos examinar primero los acontecimientos del año 1999.

El año 1999

Hace casi una década, los teóricos chinos de las operaciones de información ya discutían las acciones ofensivas. El libro *Information War* por Zhu Wenguan y Chen Taiyi, publicado en el año 1999, contiene una sección denominada “Conducting Camouflaged Preemptive Attacks” (Llevando a cabo Ataques Preventivos Camuflados). Los autores observan que se necesita una ofensiva preventiva activa para interrumpir y destruir las fuerzas computarizadas ofensivas de sus enemigos.¹ Parece que una parte de los ataques preventivos son la vigilancia de redes, que incluye la recolección de datos sobre el rendimiento, propósito y estructura de los sistemas relacionados con el C4I (mando, control, comunicaciones, computadoras e inteligencia), la guerra electrónica y sistemas de armas. Los autores también observan que, en el sentido más amplio, la vigilancia es un elemento de ataque de informaciones computacionales. Declaran:

Con el fin de llevar a cabo la vigilancia de computadoras, podemos usar las redes de informaciones computacionales establecidas en tiempos de paz y entrar en ellas como distintos usuarios para realizar la vigilancia en un área más amplia que el campo de batalla. Podemos aprovechar las capacidades de los expertos en computación, específicamente los *hackers*, para completar las tareas de vigilancia computacional... se puede ver que el uso de *hackers* para adquirir las informaciones milita-

res de las redes computarizadas es un método muy eficaz. Es necesario familiarizarnos con los protocolos de redes y acumular la inteligencia acerca de estas redes.²

Los autores agregan que el ELP estableció pequeñas brigadas de fuerzas computarizadas ofensivas y defensivas para realizar estos ataques.³ El adiestramiento ofensivo incluye cómo diseñar y organizar las invasiones con virus y cómo ganar el acceso a las redes computarizadas de sus adversarios. Las brigadas ofensivas deben estudiar y analizar repetidas veces las capacidades enemigas. También tienen que distinguir entre la verdad y la decepción, determinar con precisión los centros de control computarizado de un enemigo e interferir estas redes de manera selectiva.⁴

En noviembre de 1999, un artículo del periódico *Jiefangjun Bao* (Diario del Ejército de Liberación) expresó que China podía desarrollar una especialidad de guerra informática—una “fuerza de red”—para complementar el Ejército, la Armada y la Fuerza Aérea. (Aunque el artículo indica que esta iniciativa era muy probable que se hiciera realidad, no existen pruebas para confirmar el establecimiento de esta especialidad hasta el día de hoy.) La tarea de esta fuerza sería la de proteger la soberanía de sus propias redes y realizar la guerra de redes. Los elementos de la guerra de redes incluyen las tecnologías “ofensivas” y “defensivas”, de “detección”, de “mascarada” (engaño) y de “recuperación”. La tecnología de mascarada habilitaría a un individuo a fingir ser un comandante para asumir control de una red.⁵

El año 2000

La idea de concentrarse en las actividades de exploración y de estrategia surgió tan temprano como el año 2000. En un artículo en *Jiefangjun Bao* se comenta que las unidades de nivel ejército hacia arriba deben enfocar sus estudios en la exploración y alarma temprana, coordinación de mando y la aplicación de estrategia.⁶ Un artículo en que se confirmó este pensamiento apareció en el diario oficial del ELP, el *China Military Science* (de importancia equivalente del *Joint Force Quarterly* en EUA). En este artículo se expresa que las estrategias deben crear oportunidades y momentos adecuados para circular virus.⁷

En otro artículo de *China Military Science* se esclareció la postura ofensiva descrita en el año

1999. En ese artículo, el General Dai Qingmin opina que la ofensiva es tan importante como la defensa activa, y señala, “Dado que el elemento clave para lograr la iniciativa en las operaciones yace en la competencia activa con un enemigo por la superioridad de información, China debe establecer esta visión para las operaciones de información como la “ofensiva activa”. Su punto de vista es que se necesita la ofensiva activa para mantener el control sobre la información, adueñarse de la iniciativa y desestabilizar la superioridad enemiga. Los métodos ofensivos de información pueden ayudar a sabotear el sistema de información de un adversario.⁸

Dai, quien fue nombrado jefe del Cuarto Departamento (Guerra Electrónica) del Estado Mayor del ELP, también señala que las estrategias de las operaciones de información se pueden formular antes de comenzar una guerra para servir como una “espada afilada” que sabotea y debilita a un enemigo superior, mientras protege la capacidad de combate de China. La guerra de información puede servir como una especie de capacidad invisible de combate para evadir el combate con un enemigo más fuerte.⁹ Si una meta futura de la guerra informática es derrotar a fuerzas superiores con fuerzas inferiores por medio de estrategias, entonces estos métodos son una de las medidas chinas para combatir la alta tecnología de EUA.¹⁰ Por ende, las estrategias podrían ser una de las “armas mágicas” que la cultura estratégica china está siempre enfatizando.

Por último, en el artículo de Dai, publicado en el número de agosto de 2000 del *China Military Science*, él discute el uso de datos electrónicos como estrategias y el desarrollo de una capacidad integrada de guerra electrónica de redes. Cuando este artículo se relaciona con el concepto de la ofensiva activa, representa uno de los artículos más importantes escritos en China sobre la guerra informática.

Otras publicaciones de menor importancia también analizan las operaciones ofensivas. En una versión puesta en la Internet en el año 2000 de la *Computer and Information Technology*, los analistas del Instituto de Ingeniería Electrónica del ELP en Hefei discuten la necesidad de disponer de equipos de enfrentamiento de redes y el requerimiento de realizar operaciones defensivas como ofensivas.¹¹ En septiembre de 2000,

el periódico *Guangjiao Jing* reportó que el ELP había establecido recientemente departamentos de guerra informática en las organizaciones a nivel de cuartel general.¹² Por eso, la idea de las operaciones ofensivas no se limitaba sólo a Dai.

El año 2001

El libro *Science of Strategy*, publicado por la Universidad de Defensa Nacional de China, incluye una sección sobre las operaciones ofensivas en la guerra informática. El libro establece que la guerra estratégica de informática debe “usar la ofensiva como la estrategia principal pero estar preparado tanto para la ofensiva como la defensiva.” Además, se señala, “Debemos usar la estrategia de un ataque preventivo y tomar la iniciativa. Realizar activamente una ofensiva de información es la clave para adueñarse de la superioridad de información y la iniciativa en el campo de batalla.”¹³ En este sentido, el planteamiento parece estar relacionado principalmente con las acciones durante la guerra y no con las acciones en tiempos de paz.

En el *Science of Strategy* también se describe el tipo de guerra necesario para combatir en contra de las redes. Se indica que en una guerra de aniquilación, se debe atacar los nodos para desmembrar las redes antes de lanzar un ataque contra los sistemas de armas. Los sistemas de información y de apoyo deben ser siempre los primeros objetivos para causar el desequilibrio operativo. Se señala en *Strategy of Science*, “Después de los ataques para ocasionar daños a una red y de las operaciones continuas que persistentemente debilitan al enemigo, entonces lance enérgicamente un ataque de aniquilación.” Las instalaciones terrestres de guerra informática, los medios de transmisión, las estaciones de recepción y las capacidades que garantizan el flujo de informaciones deben ser destruidas en ese orden. Este tipo de ataque permite que se “quite el leño debajo de la caldera”.¹⁴ Aunque este escenario parece relacionarse con las condiciones de la guerra, también puede ser fácilmente adaptado a las condiciones de la paz.

De ese modo, la informática ha estimulado el pensamiento estratégico chino; ahora los teóricos militares sustentan que aquellos que no toman acciones preventivas perderán la iniciativa en lo que puede ser una guerra de operaciones de información muy corta. Ellos sugieren que en los

conflictos modernos, es más fácil lograr una meta de guerra en una sola campaña o batalla que en cualquier otro momento del pasado. Esta lógica proporciona aún más ímpetu al ELP para continuar sus actividades de exploración cibernética en tiempo de paz y con ello prepararse para “obtener el triunfo”.¹⁵

El año 2002

En un artículo de junio de 2002 se declara que las unidades del ELP estaban preparándose para interferir “con informaciones en términos de orden, tiempo, flujo, contenido y forma; eliminando trozos de informaciones, para crear informaciones fragmentadas; e introduciendo informaciones que consideran informaciones irrelevantes para confundir y engañar a unos y otros.”¹⁶ El autor agrega que en un enfrentamiento computarizado las dos partes pueden intentar invadir las redes de información de su contraparte mediante la introducción de virus de computadoras a los software descargables, los que pueden ser activados cuando fuese necesario, con el fin de sabotear los sistemas computarizados de la parte opuesta.¹⁷

El general Dai Qingmin escribió en el año 2002 que una prioridad para el ELP era la de adquirir equipamiento para llevar a cabo las operaciones de información ofensivas, y que el ELP debe tomar y mantener la iniciativa.¹⁸ Otras publicaciones también expresaron sus opiniones sobre este tema.

El periódico *Jiefangjun Bao*, por ejemplo, publicó un artículo en agosto de 2002 sobre los tipos de ataques contra redes. Fueron clasificados como “premeditados” (p. ej., un virus de computadora resistente inserto en un software), la contaminación (dirigida a la calidad de la información) “fuerte” (que se refiere a la modulación forzosa de virus de computadora en las ondas electromagnéticas) y la fisión (la fuerte capacidad regeneradora de un virus).¹⁹ Todas estas se pueden introducir en tiempos de paz, salvo, tal vez, la variedad “fuerte”.

El año 2003

En el 10º Congreso Popular Nacional del año 2003, los representantes del ELP revelaron que ese año se activaría las primeras unidades de guerra informática de alta tecnología en Pekín. En el informe, se declaró que las unidades serían incorporadas a todos los ejércitos del ELP. Estas

unidades estarían dotadas de equipamiento de alta tecnología y podrían llevar a cabo la guerra de redes en la Internet y pasar datos por medio de sensores satelitales remotos.²⁰ Se desconoce la diferencia existente entre la “primera” unidad de guerra informática y las brigadas del mismo tipo que se discutían en el libro chino *Information War* de 1999.

En el año 2003, el General Dai nuevamente destacó la importancia de llevar a cabo estos ataques de información.²¹ Dai escribió que la guerra informática es “preliminar” (comienza antes que otras operaciones) y “permanente” (ocurre durante toda la operación). Tal vez el énfasis actual en ganar la iniciativa y en las guerras cortas son las razones principales que dan a Dai la impresión de que la prevención mediante la guerra informática sea necesaria en una guerra futura.²² Él observa:

Acciones como la guerra de inteligencia, la guerra psicológica, el engaño de campaña previo al combate parecen ser aún más importantes que la implementación de planeamiento sin obstáculos y la ejecución de la guerra. Por eso, la guerra informática debe comenzar antes de formular los planes de guerra y a medida que se formulan.²³

Unidades específicas del componente de la reserva también llevan a cabo actividades de la guerra informática. Por ejemplo, a fines de 2003, en la publicación mensual de la Academia de Ciencia Militar del ELP, *Guogang*, dio instrucciones específicas sobre las actividades de ataque de redes a las unidades de la reserva. El autor Li Mingrang señala que las tropas de asalto de informaciones en el papel de “primeras fuerzas” deben generarse de la gente talentosa de las secciones de comunicaciones, telecomunicaciones y finanzas y de los institutos de investigación científica y de las escuelas de enseñanza superior. Se deben desarrollar las estratagemas para incrementar la supervivencia de los sistemas.²⁴ Li agrega:

No hay escasez de expertos en computación y especialistas de redes, cualquiera de estos podría transformarse en un guerrillero de redes, el cual por sí solo podría abrir un nuevo campo de batalla sin el uso de pólvora y mediante ataques de hostigamiento en las redes, tales como enviar grandes cantidades de datos desde muchas direcciones y

concentrándolas en alguna estación de red enemiga para interferir su *router* y paralizar así una estación de redes... y una vez que exista un requerimiento militar, entrar en el sistema de redes para recolectar datos de inteligencia o bien activar virus o detonar “bombas” para lograr el objetivo de combate de destruir la red.²⁵

Las fuerzas de la reserva tienen la responsabilidad de formular estrategias ofensivas.

En su libro *Deciphering Information Security*, publicado en 2003, el “padre de la guerra informática” de China, el Coronel (R) Shen Weiguang escribió sobre el desarrollo de una universidad de seguridad de informaciones con un programa de especialización en la seguridad de informaciones militares. Esta especialidad enseña, unos 20 tópicos aproximadamente, “Un estudio de métodos de ataque de hackers”, “Detección de intrusiones en redes y defensa contra ataques”, “Ataques de informaciones y tácticas de defensa”, “Diseño y aplicación de programas de virus computarizados”, “Estructuras de sistema de seguridad de redes” y “Exploración para detección de problemas ocultos en redes”.²⁶ Muchos de estos temas se ajustan a las actividades de incursión de las operaciones de redes computarizadas de tiempos de paz definidas por el ELP.

El año 2005

En el libro *Study Guide for Information Operations Theory*, publicado en el año 2005, el General Dai y sus socios definieron 400 términos relacionados con las operaciones de información, y muchos de estos se relacionan con las actividades preventivas o de exploración. Aquí sólo se describe la guerra de redes informáticas:

La guerra de redes informáticas está compuesta por la exploración de redes informáticas, ataques contra redes computacionales y defensa de las mismas. En su mayor parte, las operaciones incluyen el uso de guerreros de redes armados y equipados. Los medios de las operaciones incluyen una variedad de virus, bombas lógicas y armas chip que han sido desarrolladas con la tecnología computacional. La guerra de redes actuará tanto como un medio de disuasión así como un medio de guerra y puede tener un impacto considerable y profundo en la

política, la economía y las FF.AA. de un enemigo. También es un importante recurso de combate para una fuerza militar menos equipada que enfrenta a otra fuerza que cuenta con capacidades formidables de alta tecnología.²⁷

Dai también analizó la importancia de la conducción de la guerra, concentrándose en la disuasión informática como un concepto que se debe considerar y desarrollar más a nivel estratégico. Entre otros que han escrito sobre el tema de la disuasión informática se incluye Shen Weiguang. El libro *Science of Military Strategy* dedica un capítulo entero al tema. En esta última fuente, se explica cómo la disuasión informática (intimidación mediante la demostración de poder de información) puede ser útil en el logro de metas nacionales y militares. Los métodos de disuasión incluyen la tecnología informática (innovaciones de hardware y software), armas informáticas (enmascaramiento o desinformación), así como supresión de recursos de información (análoga a la interferencia activa). Según algunos autores chinos, las teorías de disuasión contra-información también se deben considerar.

En *Warfare Strategy Theory* (2005), Yao Youzhi asevera que la estrategia ha avanzado un punto en que las consideraciones tecnológicas dominan y el uso de la tecnología ha llegado a ser un elemento estratégico. Cualquier estrategia que se aleje de poner énfasis en las armas de alta tecnología no tiene valor útil, según Yao. Eso también significa que China debe formular contra-estrategias adecuadas.²⁸ Afirma:

Es necesario ser perito en la utilización de la superautopista de la información, creando información engañosa, difundiendo la incertidumbre de la batalla, e interfiriendo y destruyendo la percepción de la situación estratégica del enemigo, usando así la estrategia para controlar al adversario. Es necesario ser un especialista en el uso del engaño electrónico, camuflaje electrónico, interferencia electrónica, ataques con virus, así como interferencia y engaño satelital, llevando al enemigo a extraer conclusiones erróneas y logrando la meta de engaño estratégico.²⁹

Aunque concebidas para uso en la guerra, algunas de estas técnicas también sirven como medidas preventivas en tiempos de paz.

En los comandos de estructura vertical del pasado, una fuerza calculaba su poder al sumar todas sus partes. Hoy en día, el poder de combate es el producto de elementos operativos en el cual las tecnologías informáticas constituyen una multiplicación potencialmente exponencial.³⁰

Yao escribe que la guerra “informatizada” ha alterado el significado tradicional de “ataque, captura, control y defensa” dado que los ataques de precisión han hecho posible la destrucción del sistema de guerra completo de un enemigo. El objetivo principal ahora es el sistema de información estratégica de un enemigo. Todas las actividades giran en torno a lograr la supremacía en el campo de batalla, y la supremacía de información es el fundamento de la supremacía en el campo de batalla. Destruir directamente la voluntad de un enemigo ha reemplazado al aniquilamiento de la capacidad militar de un adversario. Este énfasis en la información invita a métodos completamente nuevos en las futuras guerras.³¹

El año 2007

El autor Zhang Zhibin observa en *Jiefangjun Bao*, el 13 de marzo de 2007, que la relación dialéctica que existe entre la ofensiva y defensiva en la guerra de redes debe colocar un énfasis equilibrado en cada cual. Una teoría de disuasión de redes implica que se necesitan ambas capacidades, la ofensiva para asustar a cualquier fuerza enemiga potencial, y la defensiva para frustrar cualquier ataque. Dice Zhang:

Sólo con un buen trabajo de la defensa positiva, China puede asegurar ganar la iniciativa en la guerra de redes. Por ello, China debe tomar medidas incansables para hallar estas oportunidades preventivas mediante el desarrollo de tecnologías y sistemas de redes así como efectuar la investigación e implementación de las correspondientes operaciones de redes defensivas.³²

Otros artículos del año 2007 recalcan la necesidad de acciones por parte del ELP para tomar control de redes, incluyendo el acceso, si es posible. Dos libros sobre el tema de las operaciones de información de China de este autor *Dragon Bytes* y *Decoding the Virtual Dragon*, hacen mención a este enfoque de control.



Foto AP, Andy Wong

Una pantalla de computadora que muestra un sitio militar en una base del Ejército en Tianjin, en las afueras de Pekín, 30 de julio de 2007. Redes de computadores han sido seleccionadas por espías cibernéticos que se dice en los medios de prensa que son dirigidas por las fuerzas armadas de China, pero China niega su participación.

Probables ataques cibernéticos chinos contra EUA

En los últimos años, las capacidades de guerra informática y de operaciones de información chinas se han tornado más visibles y preocupantes. China ha usado estas capacidades no sólo en contra de EUA sino, según se dice, contra Japón, Taiwán, Alemania, Inglaterra y Australia también. Debido a la naturaleza de las operaciones de redes computarizadas, se desconoce el número exacto de ocurrencias de exploración de guerra informática o eventos ofensivos que han ocurrido o el motivo de estas incursiones. Estos acontecimientos se han filtrado al dominio público incluyendo los siguientes:

- El espionaje realizado contra las computadoras del Departamento de Defensa de EUA, reportado en la revista *Time*. El artículo trataba de un grupo ilegal de espionaje cibernético al que los investigadores federales denominaron con la clave de *Titan Rain*.³³

- Las tentativas chinas de cegar un satélite norteamericano, reportadas en *Defense News*. En el informe se discutía ataques con láseres de alta potencia contra un satélite de EUA.³⁴

- Ataques de hackers chinos contra la red de la Escuela Superior de Guerra de la Armada de

EUA, reportados en *Federal Computer Week*. Este ataque supuestamente se originó en China y causó un apagón total de servicio.³⁵

- La destrucción china de un antiguo satélite meteorológico con un misil anti-satélite, reportado en *National Public Radio*. En el informe se citó a un comentarista de la Universidad Popular en Pekín. Este señaló, “la tecnología de destrucción de satélites es lógica en el desarrollo de misiones y una capacidad de guerra informática.”³⁶

- Un sofisticado ataque a las computadoras en el Laboratorio Nacional de Oak Ridge en el estado de Tennessee en octubre y noviembre de 2007. El ataque fue en forma de correos electrónicos falsos que, al abrirlos, permitió a los hackers a penetrar la seguridad de las computadoras del laboratorio.³⁷

- Ataques por hackers contra Japón y Taiwán, reportados en la prensa de estos dos países.³⁸ En los informes se notó que estos ataques fueron represalias por las interpretaciones anti-chinas de la historia en Japón y por las reivindicaciones taiwaneses de independencia.

El 5 de septiembre de 2007, el periódico *Kansas City Star* publicó un artículo en que China negó haber efectuado ataques contra algún país. El portavoz del ministerio Jian Yu observó, “El Gobierno de China siempre se ha opuesto el crimen dirigido a causar daño a la Internet, incluyendo el hacking, y ha tomado medidas duras contra este delito de acuerdo con la ley.”³⁹ Rechaza las acusaciones de ataques chinos contra las computadoras en el Pentágono, clasificándolas como “infundadas”. Un portavoz del Pentágono rehusó identificar a China como el perpetrador, pero el *Financial Times*, publicado en Gran Bretaña, cita a un alto funcionario norteamericano no identificado que afirma que el seguimiento de la fuente de estas intrusiones apuntaba al ELP.

Una semana antes, la revista *Der Spiegel* de Alemania, reportó que el ELP se había infiltrado en los sistemas de información del Gobierno. En el informe se dijo que los hackers habían sido localizados en Guangzhou y Lanzhou.⁴⁰ Así, las pruebas circunstanciales continúan aumentando. Es difícil pensar que Alemania, Australia, Japón, Taiwán y EUA están conspirando para acusar a China y presentarla como una nueva amenaza. De hecho, mediante operaciones cibernéticas no provocadas, China parece haberse acusado a sí misma sin la ayuda de ningún otro país.

El uso de terceros por China

Una de las estratagemas de China es “atacar con una espada prestada”. Es posible que el uso de hackers patrióticos corresponda a esta estratagema. En un artículo reciente en la revista *Time* se discutió el empleo de un grupo del Programa de Explotación de Redes de Hackers (*NCPH*) para lograr esta meta. Según el artículo, el ELP había desarrollado un concurso para hackers y que el ganador recibiría un salario mensual de las Fuerzas Armadas. Se señaló que el grupo *NCPH* no sólo ganó el concurso y estaba recibiendo el estipendio, sino que el ELP también utilizó el *NCPH* para enseñar técnicas y procedimientos a otros integrantes del equipo de guerra cibernética del ELP. El personal de una sucursal norteamericana de la empresa Verisign, iDefense, ha afirmado que el *NCPH* creó 35 programas para introducir virus *Trojan* (que toman control parcial de computadoras) y que estos programas atacaron agencias gubernamentales de EUA. El iDefense de Verisign acusó al *NCPH* de desviar millares de documentos no clasificados de EUA. Estas actividades corresponden al enfoque preventivo del ELP.⁴¹

El concepto de “guerra popular” también se ajusta al llamado hacking patriótico. La “guerra popular” en la era cibernética significa que los ciudadanos participan en las actividades de hacking o ataques cibernéticos contra los sistemas enemigos. Más de 250 grupos de hackers operan actualmente en China.⁴² La cantidad podría crear una calidad propia con la variedad e intensidad de incursiones que podrían efectuar. No se podría vincular las fuentes de estas incursiones al ELP, si los grupos de hackers son ciudadanos particulares (o, en realidad, integrantes de las Fuerzas Armada de servicio activo o de la Reserva realizando operaciones cibernéticas en sus computadoras en casa). De nuevo, sólo existen pruebas circunstanciales como base, pero estas pruebas se están tornando abrumadoras.

Conclusiones

La teoría china durante los últimos años indica que China quiere ser especialista en la ofensiva activa, la exploración cibernética, estratagemas cibernéticas y las actividades de explotación computacional en caso de que China entre en una guerra. Si China piensa que puede adueñarse

de la iniciativa al adquirir la superioridad de información o al prevenir ataques cibernéticos, entonces los años venideros, puede traer desafíos a este sector. Así como continúa siendo fácil medir la intención de los despliegues de tropas, es más difícil medir la intención de un electrón chino. ¿Está introduciendo un virus, haciendo exploración o causando un apagón de sistemas? El mundo entrará en un territorio incierto a medida que los países intentan formular respuestas y desarrollar acciones de gestión de consecuencias contra las intrusiones electrónicas verdaderamente dañinas.

Los chinos observan que las tácticas y técnicas de las operaciones de información permiten más énfasis en el principio de la ofensiva que en la guerra tradicional. Una fuerza más débil, por ejemplo, puede ocasionar más daños a una fuerza superior con un ataque de información asimétrico oportuno y definido en forma precisa. China se describe con frecuencia como la parte más débil en la relación sino-EUA. Piensa que las operaciones ofensivas tales como la disuasión de informaciones, el bloqueo del flujo de informaciones, la creación de poder informacional (el camuflaje electrónico, engaño de redes, etc.), contaminación de información, hostigamientos informacionales, destrucción de nodos, parálisis de sistemas y destrucción de entidades electrónicas son elementos claves para lograr la vitoria en un conflicto moderno con EUA.

Se debe recordar que este análisis surge sólo de información de fuentes abiertas y comentarios públicos del ELP y que el entendimiento chino de la intersección de estrategia y tecnología informacional, especialmente en su relación con el conflicto real, no es amplio en un sentido práctico. Los chinos han tenido poca experiencia reciente con conflictos. Sus fuerzas no han entablado una guerra real hace décadas. Desde una perspectiva teórica, no obstante, china ha escrito mucho sobre el uso de la tecnología informática y la prevención electrónica, dando a ambos temas mucha consideración. Las intrusiones cibernéticas de China sugieren que los chinos están adquiriendo bastante experiencia práctica y teórica en tiempo de paz.

Se pueden interpretar los comentarios públicos del ELP, ya sea, como una tentativa de cooperar con el Occidente u oponerlo vigorosamente. Tal vez el ELP está siendo muy abierto

y transparente en sus estrategias cibernéticas, tal vez más abierto que en cualquier otro sector de las operaciones militares. (El ELP es mucho más abierto con su pensamiento de la guerra informática, por ejemplo, que Rusia). Si la intención del ELP es oponer al Occidente, de hecho, podría estar ocultando conceptos valiosos de la guerra informática en los “reglamentos” del ELP (el equivalente de doctrina en el ELP) en las direcciones del estado mayor y las instituciones de investigación. Los reglamentos que rigen la guerra informática no están disponibles para otros países, mientras la doctrina no clasificada de EUA se puede acceder libremente en la Internet. El ELP mantiene sus reglamentos bien resguardados. En este caso, la falta de transparencia introduce ambigüedad indeseable. EUA y otros países bajo la amenaza de incursiones del

ELP pueden reaccionar con severidad a algunos escenarios desarrollados por los chinos y, así, causar sin querer el estallido de un conflicto.

No se sabe cómo y cuándo China pueda usar sus conceptos activos-ofensivos para propósitos que excedan a la exploración, pero, como conceptos generales, son preocupantes. Es de mal agüero para la cooperación y estabilidad futura si los teóricos chinos piensan en realidad (como declaran abiertamente) que China puede contrarrestar la superioridad informacional de un adversario sólo si China lanza el primer ataque. Sin duda alguna, China continuará usando la tecnología en conjunto con estratagemas innovadoras para tratar de engañar a nuestros sistemas de alta tecnología o posiblemente incluso forzar errores en los procesos cognitivos de los que toman decisiones en EUA. Vivimos en tiempos interesantes. **MR**

NOTAS

1. Zhu Wenguan y Chen Taiyi, *Information War* (lugar y editorial no declarados, 1999), capítulo 5 (*Computer Operations*). Ese capítulo discute las operaciones de información computacionales ofensivas y defensivas.

2. *Ibid.*

3. *Ibid.*

4. *Ibid.* En algún momento en la discusión, los autores declaran: “Necesitamos observar la estrategia de nuestras fuerzas militares de ofensiva activa y asegurar que en el entrenamiento en los conflictos computacionales, tanto la defensa como la ofensiva son socios principales.”

5. Leng Bingling, Wang Yulin y Zhao Wenxiang, “Bringing Internet Warfare into the Military System is of Equal Significance with Land, Sea, and Air Power,” *Jiefangjun Bao* (Diario del Ejército de Liberación Popular), 11 de noviembre de 1999, pág. 7, conforme traducido y accedido en el sitio web del *Foreign Broadcast Information Service* (Servicio de Informaciones de Transmisiones del Extranjero - FBIS), 15 de noviembre de 1999.

6. Fan Changlong, “Stand in the Forefront of the New Military Revolution in Deepening Troop Training through Science and Technology,” *Jiefangjun Bao*, 4 de abril de 2000, pág. 6, conforme traducido y accedido en el sitio web de FBIS, 6 de abril de 2000.

7. Niu Li, Li Jiangzhou y Xu Dehui, “Planning and Application of Strategies of Information Operations in High-Tech Local War,” *Zhongguo Junshi Kexue* (Ciencia Militar China) nro. 4, 2000, págs. 115-22, conforme traducido y accedido en el sitio web de FBIS, 9 de noviembre de 2000.

8. Dai Qingmin, “Innovating and Developing Views on Information Operations,” *Zhongguo Junshi Kexue*, fecha no dada.

9. *Ibid.*

10. *Ibid.*

11. Yang Jian, Zhang Youhua y Lu Zhankun, (sin título), *Jisuanji Yu Xinxi Jishu* (versión en línea de Computadoras e Informática), *Anhui Computer Subscriber Association and Anhui Computer Society*, 16 de marzo de 2000, conforme traducido y accedido en el sitio web de FBIS, 18 de abril de 2000.

12. “China’s IWCcapabilities,” *Guangjiao Jing*, Hong Kong, 16 de septiembre de 2000.

13. *Ge Zhenfeng*, capítulo 16, sección 4, pág. 366. El autor agradece al Dr. Gary Bjorge, Instituto de Estudios de Combate en Fuerte Leavenworth, Kansas, por la traducción de extractos del libro.

14. *Ge Zhenfeng*, capítulo 24, sección 6, pág. 493.

15. Peng y Yao, págs. 418-19.

16. Wen T’ao, “PLA Bent on Seizing ‘Information Control.’” *Hong Kong Ching Pao*, 1 de junio de 2002, nro. 299, págs. 44-46, conforme traducido y accedido en el sitio web de FBIS, 5 de junio de 2002.

17. *Ibid.*

18. Dai Qingmin, “On Integrating Network Warfare and Electronic Warfare,” *Zhongguo Junshi Kexue*, febrero de 2002, 112-17, conforme traducido y accedido en el sitio web de FBIS, 24 de junio de 2002.

19. Fan Yongsheng y Wu Xinghan, “War on Networks: Modern ‘Contradic-

tory’ Offensive, Defensive Warfare,” *Jiefangjun Bao*, 14 de agosto de 2002, pág. 11, conforme traducido y accedido en el sitio web de FBIS, 14 de agosto de 2002.

20. “PLA to Organize First Information Warfare Units,” *Mingpao News*, 12 de marzo de 2003, disponible en: <http://full.mingpaonews.com/20030312>.

21. *Direct Information War*, pág. 170.

22. *Ibid.*, pág. 169.

23. *Ibid.*

24. Li Mingrang, “Develop the Advantage of People’s War under the Conditions of Innovation and Informatization,” *Guofang*, 15 de noviembre de 2003, págs. 7-8, conforme traducido y accedido en el sitio web de FBIS.

25. *Ibid.*

26. Shen Weiguang, *Deciphering Information Security* (Xinhua Publishing House; Julio de 2003), págs. 127-241.

27. *Ibid.*, pág. 211.

28. Yao Youzhi, Editor Jefe, *Warfare Strategy Theory* (Liberation Army Press, 2005), págs. 475-76.

29. *Ibid.*

30. *Ibid.*, págs. 346-49.

31. *Ibid.*, págs. 99-101.

32. Zhang Zhibin, “Offense is Not Necessarily the Best Defense—Preliminary Study and Thinking on the Dialectical Relationship between Offense and Defense in Network Warfare,” *Jiefangjun Bao*, 13 de marzo de 2007, conforme traducido y accedido en el sitio web de *Open Source Center*, 9 de abril 2007.

33. Nathan Thornburgh, “The Invasion of the Chinese Cyberspies,” *Time*, 29 de agosto de 2005, www.time.com.

34. Vago Muradian, “China Tried to Blind U.S. Sats with Laser,” *Defense News*, 25 de septiembre de 2006, pág. 1.

35. Josh Rogin, “Network Attack Disables Naval War College,” *Federal Computer Week*, 30 de noviembre de 2006, disponible en: www.fcw.com.

36. Anthony Kuhn, *National Public Radio*, 19 de enero de 2007, entrevista con representante de Pekín.

37. “Oak Ridge National Lab Reports ‘Sophisticated’ Cyber Attack Netted Personal Data on Visitors,” *The Associated Press*, 6 de diciembre de 2007, disponible en: www.ihf.com/bin/printfriendly.php?id=8626732.

38. “Chinese Hackers Attack Taiwan Military Computers,” *Taipei P’ing-kuo Jih-pao* (versión en línea), 15 de mayo de 2006, conforme descrito el reportaje en CPP20060516310002 del *Open Source Center*.

39. Tim Johnson, “China Denies Cyber-Attack,” *Kansas City Star*, 5 de septiembre de 2007, pág. A5.

40. *Ibid.*

41. Simon Elegant, “Enemies at the Firewall,” *Time*, 19 de diciembre de 2007, disponible en: www.time.com/time.

42. Conversación con Scott Henderson, cuyo libro sobre hackers chinos, *Dark Visitor*, de próxima publicación. Ese libro probablemente es la mejor obra no clasificada sobre hackers chinos.



Reanalizar la Cohesión de Unidad: Un Enfoque de Comprensión Situacional

Mayor Geoff van Epps, Ejército de EUA

Mi deseo principal sería que mi familia militar y todo el Ejército, se considerara como un vínculo de hermanos, dispuestos y preparados a morir el uno por el otro.

—George Washington, escribiendo a Henry Knox el 21 de octubre de 1798.¹

¿CUÁNDO EL EJÉRCITO dejó de hacer hincapié en la importancia de la cohesión de unidad? Como el pasaje de la carta de George Washington dirigida al Primer Ministro de Guerra de Estados Unidos ilustra, la cohesión ha constituido un objetivo fundamental para los líderes del Ejército desde la fundación de la Institución castrense. No obstante, la doctrina de liderazgo del Ejército prácticamente pasa por alto la importancia que tiene la cohesión de unidad. Este lapsus es tanto sorprendente como preocupante, particularmente ahora cuando se llevan a cabo operaciones descentralizadas por unidades pequeñas que a menudo se dispersan sobre lugares remotos, en patrullas lejanas, o para cubrir puestos de avanzada de combate vulnerables por su aislamiento e infestación. Los soldados en estas unidades no cuentan con nada certero, salvo por sus compañeros soldados que los rodean.²

La cohesión de unidad constituye una consideración importante, cuando los tiempos son favorables. En el peor de los tiempos, para una unidad cercada, con escasas provisiones, sin comunicación, acosada por las inclementes condiciones meteorológicas y enfrentando posibilidades abrumadoras, la cohesión de unidad podría ser un atributo que les permita soportar y sobrevivir hasta tanto estalle la guerra o sean relevados. Las “garantías” brindadas por las operaciones de inteligencia, vigilancia y reconocimiento (ISR) permanentes, las técnicas modernas de comunicaciones y demás tecnología, hace tentador el considerar la imposibilidad de que las unidades estadounidenses fueran bloqueadas y aniquiladas. Sin embargo, pasamos por alto esta amenaza bajo nuestro propio riesgo, especialmente en virtud de las consecuencias estratégicas graves que acompañaría tal desastre.

La edición de 2006 del Manual de Campaña (FM) 6-22, *Army Leadership* [Liderazgo del Ejército], es mejor que la anterior, específicamente, en su adopción de la ambigüedad e incertidumbre del ambiente operativo contemporáneo. Desafortunadamente, el FM continúa la lenta erosión del énfasis sobre la trascendencia de la cohesión de unidad en la doctrina. La edición previa de 1999, *Army Leadership* dedicó seis páginas en donde se trataba la fomentación del trabajo en equipo y la cohesión de unidad en los niveles directos de organización y liderazgo. En contraste, la versión más reciente contiene sólo cuatro párrafos cortos sobre este tema tan importante.³

Mayor Geoff Van Epps es el oficial ejecutivo del Batallón de Tropas Especiales, 1^{er} Equipo de Combate de Brigada, Primera División de Caballería. Comandó la Compañía B, 249^o Batallón de Ingenieros, en Irak y Afganistán. El Mayor obtuvo su Licenciatura de la Academia Militar de Estados Unidos, West Point y una Maestría de la Universidad de Misuri-Rolla. Además fue becado para asistir al programa Olmstead en Barcelona, España.

FOTO: El SPC Daniel Brooks y su compañero soldado toman un minuto de descanso luego de equiparse para una patrulla desmontada combinada en el distrito Ghazaliya de Bagdad, Irak, 17 de julio de 2008.
(SPC Charles W. Gill, Ejército de EUA)

Peor aún, la edición actual concluye una tendencia demostrada en la edición de 1999 combinando el trabajo en equipo y la cohesión. En la misma sección del Manual se abordan ambos términos sin definir ninguno de los mismos o distinguirlos entre sí. Sin embargo, el trabajo en equipo y la cohesión, sí bien están sumamente relacionados, son evidentemente distintos.

El trabajo en equipo constituye la iniciativa de cooperación o coordinación de un grupo de soldados hacia una meta u objetivo común. Por otro lado, la cohesión es tanto más abstracta como básica. La cohesión significa una vinculación de los integrantes de una organización o unidad de tal manera que aliente su voluntad y compromiso entre sí, el grupo y la misión.⁴ La cohesión entrelaza a la organización y le permite funcionar como una unidad unificada e integrada. La cohesión permite que se lleve a cabo el trabajo en equipo bajo condiciones difíciles.

La aparente poca importancia que se le da a la cohesión en la última edición del FM quizás se refleje mejor en la siguiente declaración: “Para que los equipos, unidades y organizaciones funcionen eficazmente, es indispensable que trabajen juntos por los valores comunes del Ejército y los objetivos de las tareas y misiones”.⁵ Los soldados merecen una mejor explicación. Ellos necesitan un entendimiento más profundo de lo que significa la cohesión.

En el resto de este artículo se trata acerca de los pasos que el Ejército puede tomar para lograr ese fin. Expondré una idea general de la evolución moderna sobre el interés del Ejército en cuanto a la cohesión, y luego presentaré la idea de Karl Weick, cuya investigación sobre la conexión que existe entre la comprensión situacional y la cohesión, provee una manera más adecuada de tratarla teniendo en cuenta los ambientes aparentemente más complicados e inciertos que enfrentamos hoy en día. En la última sección del artículo, mostraré cómo las ideas de Weick contribuyen a explicar las distintas suertes que encararon dos unidades de EUA, atacadas por los chinos en Corea del Norte a finales del año 1950.

Aumento y Disminución del Interés en la Cohesión

Hasta comienzos del último siglo, la opinión ortodoxa sostuvo que el pánico ocasionó que las unidades militares se desintegraran. En los años

20, el padre del psicoanálisis Sigmund Freud, dio un giro a esa noción a través de sus estudios de psicología de grupo. Freud declaró que la pérdida de la cohesión producía un pánico tan intenso que “ya no se escuchaban ninguna de las órdenes dadas por los superiores, y que cada individuo se las arreglaba por su cuenta y sin ninguna consideración por los demás. Los lazos mutuos habían dejado de existir y un miedo sin medida y sentido se había apoderado de ellos”.⁶ Si bien resultó una idea original en ese tiempo, las conclusiones de Freud llegaron a ser parte del entendimiento del Ejército en cuanto a cómo funcionaban las unidades: si la cohesión se rompe, se desata el pánico y cada soldado se las tiene que arreglar por su propia cuenta.

Los estudios efectuados a las unidades de combate en la IIGM consolidan esta conclusión. En su clásico *“Men Against Fire, S.L.A. Marshall afirma lo siguiente: “Considero que una de las verdades más sencillas de la guerra es que la presencia cercana o presumida de un compañero le permite a un soldado de infantería infante de marina seguir adelante con su arma... El preferiría estar desarmado pero junto con sus compañeros que estar sólo, aunque posea el arma de fuego rápido más perfecta”*.⁷ En *The American Soldier*, una investigación más científica acerca de las actitudes de los soldados de combate en el Teatro Europeo, Samuel Stouffer encontró que había un fuerte vínculo entre la lealtad que sintieron los soldados entre sí y su nivel de confianza en la capacidad de sus compañeros bajo condiciones de combate.⁸

Cónsonos con este punto de vista, los líderes del período de entreguerras, enviaron unidades adiestradas, para que, entre otras cosas, fomentaran la confianza y cohesión entre sus compañeros. Dicho paradigma fue constatado en los años 70 y especialmente durante la guerra de Vietnam, cuando el sistema de reemplazo individual se consideró un rompimiento de la cohesión y ocasionó una disminución en el rendimiento de la unidad. En 1981, el Ejército instituyó un sistema de administración de unidad, cuya característica clave era unidades *COHORT* (Cohesión, Apresto operacional y Adiestramiento) que se formaban y adiestraban juntas por ciclos de 3 años. La idea de unidades de combate con base en un núcleo cohesivo fue prometedora, si bien los oficiales y

suboficiales no estaban estabilizados con la unidad. Sin embargo, para 1990, el Ejército consideró un fracaso el experimento COHORT y regresó a la administración individual.⁹ La cohesión permaneció un concepto importante, pero la iniciativa para institucionalizar el establecimiento de la misma, pasó de moda. El estudio llevado a cabo por la Escuela Superior de Guerra del Ejército de EUA llegó a la siguiente conclusión: “La cohesión entre los soldados es principalmente un producto de liderazgo eficaz combinado con el cumplimiento del trabajo importante”.¹⁰

Alrededor de la época cuando el sistema COHORT no cumplió con las expectativas de rendimiento y fomentación de la cohesión de unidad, comenzó a emerger la idea de la “Comprensión Situacional” en las literaturas académicas para complementar las discusiones sobre el diseño y estructura de organización.

Comprensión situacional y el fracaso de las organizaciones

El sociólogo Karl Weick fue uno de los primeros eruditos que puso en práctica el concepto de comprensión situacional en las organizaciones que operaban en entornos complejos o ambiguos. Weick sustentó que la habilidad para formular una explicación coherente compartida de los eventos y circunstancias permitía que las organizaciones continuaran funcionando durante tiempos de gran incertidumbre. “La idea básica de la comprensión situacional” escribió, “es que la realidad constituye un logro permanente que surge de las iniciativas para crear un orden y tener un sentido retrospectivo de lo que acontece. Las personas intentan sacar conclusiones racionalmente responsables tanto para ellos como para los demás”.¹¹ En otras palabras, las personas y las organizaciones usan modelos mentales compartidos para lidiar con el desorden y la ambigüedad.¹² Weick analizó esta idea para determinar qué fue lo que mantuvo unidas a las organizaciones y, a la inversa, qué ocasionó que las mismas se desmoronaran durante la crisis. Él llegó a la siguiente conclusión: “Lo que mantiene a la organización en una sola pieza podría ser más frágil de lo que nos damos cuenta”.¹³

Weick determinó que las organizaciones están especialmente vulnerables al derrumbe de la comprensión situacional como un resultado de

los sucesos fundamentalmente imprevistos o incomprensibles. La baja posibilidad de que dicho suceso ocurra ocasiona que tanto a la organización como a sus integrantes los tome por sorpresa cuando sucede, haciendo añicos, de esta manera, su entendimiento individual y colectivo de la situación. Si los integrantes de la organización no vuelven a crear rápidamente una realidad compartida o no asumen un modelo mental nuevo y coherente para darle sentido al caos en torno a ellos, dejarán de funcionar como un equipo unificado. La estructura de la organización sirve de base para asegurar la comprensión situacional, ya que provee los roles y rutinas entrelazadas que unifican a las personas en un equipo, y las mantiene funcionando mientras organizan y comparten el entendimiento de la situación que encaran. La comprensión situacional y la estructura están entrelazadas, permiten que haya cohesión y que una organización se mantenga funcionando ante el caos.¹⁴

Weick notoriamente puso en práctica este concepto para analizar las muertes de 13 bomberos paracaidistas que combatían un fuego en el remoto paraje de Mann Gulch, Montana, el 5 de agosto de 1949. El suceso tiene una semejanza sorprendente con una patrulla militar que encaró un evento desastroso por un pelotón o equipo. Quince bomberos paracaidistas, encabezados por el guardabosque “Wag” Dodge saltaron en paracaídas en la parte sur de Mann Gulch para encontrarse con su designado líder el cual había estado combatiendo el fuego sólo durante aproximadamente cuatro horas. Les habían dicho que esperaran un fuego “típico”, uno que pudieran rodear y aislar completamente para las 10.00 horas de la mañana siguiente. A medida que recolectaban las herramientas se lanzaban con las mismas en paracaídas, y al aterrizar se dieron cuenta de que sus equipos de radios habían quedado destruidos durante el aterrizaje. Luego de cenar algo ligero, la división inició su marcha a lo largo de la ladera hacia el río, en ese momento Dodge observó que el fuego había cruzado súbitamente el río y avanzaba velozmente cuesta arriba hacia donde ellos se encontraban. Dodge le ordenó a la división que dieran media vuelta y fueran cuesta arriba hacia la cima. Calculó que según la velocidad en que se desplazaba el fuego, el mismo alcanzaría a los bomberos paracaidistas

antes de que éstos pudieran resguardarse en el reborde de la cima. Dodge ordenó a la división que tiraran sus herramientas y que incendiaran un área de pasto frente a la división para que actuara de fuego de escape y que todos se tiraran sobre las cenizas. Pero ninguno obedeció. La división entera corrió hacia el cerro. Dos de los bomberos paracaidistas se lanzaron hacia una grieta entre las rocas y se salvaron. Otro logró llegar a la cima aunque envuelto en llamas y falleció al día siguiente. Dodge sobrevivió al acostarse sobre su círculo de cenizas, mientras el fuego principal pasaba alrededor y sobre el mismo. Los otros 12 integrantes de la división fueron envueltos por las llamas que saltaban entre el reborde de la cima y el círculo de cenizas el cual actuaba como fuego de escape en donde yacía Dodge.¹⁵

El estudio llevado a cabo por Weick atribuye el desastre al doble derrumbe de comprensión situacional y estructura que sufrió la división de bomberos paracaidistas. Primero, él sostiene que la división experimentó lo que clasificó de “episodio cosmológico” al acabar corriendo para salvar sus propias vidas cuando lo único que esperaban era un fuego “típico”. Si bien el término resulta desmañado, es importante comprenderlo porque marca el golpe de gracia de la organización. Weick explica lo siguiente:

Un episodio de cosmología ocurre cuando las personas sienten repentina y profundamente que el universo ya no constituye un sistema racional y ordenado. Lo que hace este episodio tan frustrante es que tanto el sentido de lo que está ocurriendo como los medios para reconstruir dicho sentido se desintegran al unísono.

Expresado de una manera más informal, un episodio cosmológico se siente como *vu jàdé*, lo opuesto a *déjà vu*: Jamás he estado aquí, no tengo la menor idea de dónde estoy y no sé quién pueda ayudarme.¹⁶

Los bomberos paracaidistas jamás comprendieron la amenaza que presentaba el fuego hasta tanto fue demasiado tarde. Sucesos como el de Dodge los convirtió en individuos inconexos

mientras que el fuego se esparcía rápidamente sobre el río retando su comprensión compartida de fuego “típico” que habían previsto enfrentar. El caso típico de incendio que anticiparon se convirtió súbitamente en una amenaza. Su cohesión comenzó a desintegrarse. Cuando Dodge les ordenó abandonar sus herramientas perdieron su identidad como organización. ¿De qué sirve una división de bomberos sin herramientas? ¿Todavía sigue siendo una división de bomberos? Por último, cuando Dodge inició un fuego en medio de la única ruta aparente de escape, desapareció su capacidad de comprender la situación y responder según la misma. El encender fuegos de escape era una técnica desconocida en ese tiempo, y las medidas tomadas por Dodge resultaron inconsistentes con la comprensión de la situación por parte de la división. La división había dejado de existir. Cada uno se las arreglaba por su cuenta.

El análisis final de Weick indica como el derrumbe simultáneo de estructura y de comprensión situacional condujo a la desintegración de la cohesión, y en última instancia, al desastre:

[La división de bombero] encaró... la sensación de que su vieja clasificación ya no funcionaba. Estaban dejando atrás sus pasadas experiencias y ya no estaban seguros de lo que sucedía ni de quiénes eran.

A medida que los vínculos se debilitaban, la sensación de peligro se apoderaba de ellos, y los medios para lidiar con el mismo se tornaron más primitivos. El mundo cambió rápidamente de cosmos a caos, mientras se desvanecía el orden y la racionalidad...

A medida que el grupo se desintegraba, a los bomberos paracaidistas les invadió el pánico, dejaron de pensar con rapidez y se apartaron aún más, y al hacerlo, perdieron la noción de lo que es ser un buen seguidor así como el aceptar ideas originales de otras personas muy parecidas a ellos. A medida que se desvanecían las relaciones, los individuos regresaron a las tendencias primitivas de la fuga.¹⁷

La estructura de la organización sirve de base para asegurar la comprensión situacional, ya que provee los roles y rutinas entrelazadas que unifican a las personas en un equipo...

Cinco días después, el esfuerzo de 450 bomberos finalmente logró controlar el fuego de Mann Gulch. Si bien el Servicio Forestal lo clasificó de Fuego Clase C, significando una extensión de 4 a 40 hectáreas, en el momento en que los bomberos paracaidistas saltaron para combatirlo, evidentemente no era un caso de fuego “típico”.¹⁸

Al no contar con comunicaciones externas ya que las radios se habían destruidos durante el aterrizaje, los bomberos paracaidistas sólo podían relacionarse con la información provista antes de la misión para intentar comprender el peligro al que se enfrentaban.

En la siguiente sección de este documento se analizará brevemente a dos unidades militares que encararon condiciones similares a las de la división en el remoto paraje de Mann Gulch. Su capacidad de mantener una comprensión situacional y estructura los condujo a obtener resultados completamente distintos.

Comprensión Situacional y Estructura en la Batalla de la Reserva de Chosin

A finales del otoño de 1950, el X Cuerpo de Ejército norteamericano enfrentó una resistencia relativamente ligera durante un avance rápido a través de Corea del Norte hacia la frontera china en el río Yalu. A pesar del clima invernal y del terreno restrictivo, el comandante del Cuerpo del Ejército, Ned Almond, ordenó que el 27 de noviembre empezara una nueva ofensiva. Este “mal consejo y operación desafortunada” se fundó sobre la suposición de la oposición ligera persistente en la zona donde operaba el Cuerpo del Ejército.¹⁹

Al oeste de la reserva de Chosin, los tres regimientos reforzados de la 1ª División de infantería de Marina avanzaron lentamente por un camino sin enfrentar mayor dificultad, deteniéndose para fusionarse luego de cada movimiento exitoso. En la noche del 27 de noviembre, luego de largas horas de penosa y lenta marcha, la división se detuvo con el 5º y 7º Regimientos de Infantería de Marina formados alrededor del pueblo de Yudam-ni y el 1º Regimiento de Infantería de Marina aseguró el terreno clave en la ruta principal de abastecimiento que se encontraba en la retaguardia de la división.²⁰

En la costa oriental de la reserva, el Equipo

de Combate del 31º Regimiento (*RCT*) era la unidad de vanguardia líder de la 7ª División de Infantería del Ejército. La unidad pasó el 27 de noviembre ubicándose en su posición de ataque a lo largo de la ruta principal al este de la reserva y esperando la llegada de su tercer batallón de infantería, el cual se había retrasado debido a las demoras de transporte. El comandante del Regimiento, coronel Allan MacLean, confirmó que el regimiento atacaría hacia el norte la siguiente mañana con cualquiera de las fuerzas que tuviera a su disposición. Por consiguiente, el regimiento no se preparó entre sí para apoyar las posiciones defensivas ni establecieron la comunicación de línea terrestre entre unidades. MacLean envió al pelotón de inteligencia y reconocimiento vigilancia del regimiento (*I&R*) a que exploraran la ruta que delante de ellos y en un nefasto suceso, desaparecieron, y jamás se volvió a saber de ellos.²¹

Al caer la noche, tanto los Marines como el *RCT* del 31º Regimiento se guarecieron para atacar al norte la mañana siguiente. Las indicaciones de una inminente agresión china era evidente, pero los estadounidenses los malinterpretaron en gran medida. Luego, esa noche del 27 de noviembre, tres divisiones chinas atacaron a la 1ª División de Infantería de Marina al oeste de la reserva de Chosin, y la 80ª División china atacó al Equipo de Combate del 31º Regimiento en la costa oriental de la reserva. En ambos lados de la reserva, los chinos lograron un ataque casi por sorpresa, se aglomeraron fuera de las colinas, rebasaron las bases de combate, penetraron los perímetros de la unidad y ocasionaron estragos. En una lucha desesperada, a menudo, cara a cara, los estadounidenses pelearon contra los ataques chinos. Con la alborada, los chinos se derritieron entre las colinas y las unidades de EUA se quedaron atendiendo a sus bajas y figurando el próximo paso a seguir.²²

A entradas horas de la mañana del 28 de noviembre, el teniente general Almond voló hacia donde estaban ellos para personalmente evaluar la situación. Luego de este suceso, la suerte de las dos unidades, la 1ª División de Infantería de Marina y el *RCT* del 31º Regimiento se comenzó a divergir. Almond consultó con el comandante de la 1ª División de Infantería de Marina, general de división O.P. Smith, quien informó a Almond que con base en las acciones intensas de la noche anterior había cancelado el ataque de la división



NARA

Asombrados soldados del 5° y 7° Regimientos de Infantería de Marina, quienes fueron sorprendidos por una embestida violenta de tres divisiones comunistas chinas, reciben órdenes para que se retiren de sus posiciones en Hagaru-ri, cerca de la Reserva de Chosin, diciembre de 1950.

hacia el norte. Los regimientos de Smith estaban intactos, pero aislados y en peligro. Él intentó ordenar al 5° y 7° Regimientos de Infantería de Marina que restringieran sus perímetros, mantuvieran sus posiciones y atacaran el sur para volver a ganar contacto con lo que quedaba de la división a lo largo de la ruta principal de abastecimiento.²³

De ahí, Almond voló para visitar al coronel MacLean y al RCT del 31° Regimiento. MacLean había pasado la noche combatiendo junto con su batallón principal, el 1° Batallón del 32° Regimiento de Infantería, quienes habían sufrido aproximadamente 100 bajas, pero él consideraba que estaban en “bastantes buenas condiciones”. No tenía ninguna información sobre la suerte de su segunda unidad de infantería, del 3° Batallón del 31° Regimiento de Infantería, las cuales habían sufrido un ataque severo la noche anterior. Tampoco tenía ninguna noticia de cuándo podría llegar

su tercer batallón de infantería todavía en tránsito. Él desconocía que las acciones de los chinos habían impedido que su compañía de tanques del Regimiento se reuniera con el cuerpo principal del mismo. MacLean se encontraba “razonablemente optimista” acerca de la situación y no se opuso cuando Almond le dijo que el enemigo no era “más que los vestigios de divisiones chinas huyendo hacia el norte”. “Todavía estamos atacando y vamos sin parar hacia el [río] Yalu,” dijo Almond. “No permita que lo detenga un grupo de lavaderos chinos”.²⁴

Sin embargo, al caer la noche del 28 de noviembre la 1ª División de Infantería de Marina y el RCT del 31° Regimiento vieron de manera muy distinta la situación táctica. Los marines habían cancelado sus operaciones ofensivas y se concentraron en fusionar sus posiciones sobre el terreno que podían defender y reabrieron sus

líneas de comunicación. Las órdenes del *RCT* del 31° Regimiento permanecieron en atacar hacia el norte en cuanto llegara su tercer batallón de infantería que todavía esperaba que llegara en cualquier momento.

Durante la noche del 28 al 29 de noviembre, los chinos atacaron nuevamente y los resultados fueron los mismos, un alto índice de bajas en ambos lados durante el desesperado combate. Aun así los estadounidenses resistieron. El coronel MacLean del *RCT* del 31° Regimiento decidió que el regimiento tenía que fusionarse temporalmente en un sólo perímetro hasta tanto llegara su último batallón de infantería y sus tanques y pudieran reanudar el ataque. Por lo tanto, temprano en la mañana del 29 de noviembre, MacLean ordenó la “retirada temporal” del 1° Batallón del 32° Regimiento, su unidad de vanguardia, dentro del perímetro con el 3° Batallón y otras unidades de regimiento. Los soldados no destruirían sus equipos; se les ordenó desmontar las piezas esenciales y llevárselas consigo de manera que pudieran montar el equipo para usarlos al día siguiente en el ataque.²⁵

La retirada del 1° Batallón del 32° Regimiento de Infantería en el perímetro del 3° Batallón del 31° Regimiento de Infantería se dio, pero no sin encarar dificultades. El 1° Batallón del 32° Regimiento de Infantería peleó mientras se desplazaba hacia el sur para sólo encontrar que la situación que enfrentaba el 3° Batallón del 31° Regimiento de Infantería era tan precaria como la que ellos mismos habían encarado. Trágicamente, MacLean había identificado incorrectamente una columna de tropas que se acercaba y permitió que los chinos lo tomaran prisionero. El comandante de mayor antigüedad del batallón, teniente coronel Don Faith del 1° Batallón del 32° Regimiento asumió el mando del *RCT* del 31° Regimiento.²⁶ Faith esperó que llegara su división o cuerpo de Ejército para que lo ayudaran, pero no había ayuda que dar. El 30 de noviembre, el subcomandante de la 7ª División de Infantería voló hacia el perímetro de Faith para comunicarle que el *RCT* del 31° Regimiento estaba solo. El regimiento tendría que pelear hasta llegar a un lugar seguro.

Para la mañana del 1 de diciembre, el *RCT* del 31° Regimiento había sobrevivido cuatro noches consecutivas de ataques brutales por parte de los chinos. Sus filas fueron diezmadas. Muchas de las compañías del regimiento habían sido destruidas

completamente. En otras, no quedaba un solo oficial vivo. Las provisiones y municiones estaban críticamente bajas. La fatiga y el frío inclemente habían llevado a los soldados al límite de la resistencia humana. Faith llegó a la conclusión de que sus soldados no soportarían una noche más de los ataques chinos y ordenó que rompieran filas y escaparan. Los soldados destruyeron todo equipo que no pudieran trasladar. Los vehículos restantes llevarían a los cientos de soldados gravemente heridos. Cada soldado que pudiera caminar, herido o no, peleara a pie.

Cerca del mediodía el *RCT* del 31° Regimiento inició la marcha. En cuestión de minutos un piloto de Infantería de Marina, que proveía apoyo aéreo cercano, lanzó un tanque de napalm demasiado cerca, matando a varios soldados estadounidenses. Desde ese momento la situación empeoró. El *RCT* tuvo que despejar varias barricadas en el camino y cruzar puentes volados bajo el incesante fuego enemigo. Los vehículos se detuvieron. Los soldados que conducían los vehículos murieron tras el timón de sus camiones. Una granada china hirió de muerte a Faith, dejando a la unidad sin mando definido. La retaguardia que marchaba a pie comenzó a tomar los vehículos rezagados de la columna, dejándolos vulnerables al ataque de los chinos. La unidad comenzó a desintegrarse a medida que los soldados partían cada uno por su lado a través del hielo de la reserva o hacia el terreno elevado a lo largo del camino. En última instancia, la formación perdió importancia y terreno hasta detenerse completamente. Aquellos soldados que todavía podían moverse por sí solos se dirigieron independientemente o en pequeños grupos hacia el sur en dirección a las líneas amigas, esperando evitar a los chinos quienes se encontraban en su camino. A esos quienes no podían moverse los dejaron a su suerte. El *RCT* del 31° del Regimiento dejó de existir.²⁷

Por su parte, la 1ª División de Infantería de Marina enfrentaba sus propios problemas. Los ataques limitados para restaurar el contacto entre los elementos dispersos de la división fracasó. Los ataques nocturnos de los chinos destruyeron sus filas. En la mañana del 1° de diciembre, el 5° y 7° Regimientos de Infantería de Marina inició su propio intento de escape, atacando en dirección sur desde sus posiciones fusionadas hacia lo que quedaba de la división. En lo que respecta a las

formaciones tácticas quedaron como unidades intactas, trayendo consigo sus jeeps, camiones, remolques y armas de fuego. Casi 600 heridos fueron amontonados en los camiones o amarrados en las tapas de los jeeps, al igual que el *RCT* del 31° Regimiento. Los vehículos tenían que mantenerse en el camino, pero los marines constantemente tenían que maniobrar buscando el terreno clave necesario para asegurar las fuerzas. Les tomó tres días de sangriento y agotador enfrentamiento, pero los marines se las ingeniaron para rechazar las incontables emboscadas y poder llegar hasta las líneas amigas en Hagaru. La 1ª División de Infantería de Marina estaba intacta y había mantenido suficiente poder de combate para reanudar su ataque hacia el sur tres días después, luego de evacuar a miles de bajas.²⁸

¿Por qué las suertes de estas dos unidades fueron tan opuestas? Encararon circunstancias tácticas similares en términos de proporción de fuerza, terreno, clima y recursos disponibles. Tanto los marines como el *RCT* del 31° Regimiento gozaban de ventajas sobre los chinos en cuanto a armas automáticas, morteros, artillería y apoyo aéreo cercano. Y ambos fueron aislados y enfrentaron una situación insostenible que les obligó a intentar el escape para preservar sus fuerzas. Las explicaciones tradicionales no responden adecuadamente al porqué los marines sobrevivieron como una fuerza de combate y el *RCT* del 31° Regimiento fue derrotado en su totalidad.

Sin embargo, al poner en práctica las ideas de la comprensión situacional y estructura descritas previamente, surge una interpretación. Los marines pudieron mantener su estructura y capacidad de comprensión situacional intacta y, por lo tanto, mantener la cohesión de unidad durante toda su trágica experiencia. Por el otro lado, *RCT* del 31° Regimiento sufrió el doble derrumbe de tanto estructura como capacidad de comprensión situacional, dando lugar a que la unidad se desintegrara en una multitud turbulenta de pequeños grupos y soldados independientes. Pruebas de otros integrantes de ambas unidades respaldan esta perspectiva.

Desde el principio, había mucho escepticismo en la 1ª División de Infantería de Marina con respecto a las alegaciones de que el ataque que llevaría a cabo el X Cuerpo de Ejército en el río Yalu enfrentaría solo una resistencia ligera. Un relato describe cómo en el escalafón de mando “desde O.P. Smith hacia abajo” estaban sumamente renuentes a proseguir con la ofensiva” y cómo el ataque de los marines que comenzó el 27 de noviembre “se llevó a cabo sin ningún entusiasmo”.²⁹ La cautela que iba mano a mano con el escepticismo significó que los marines estaban mejor capacitados tanto táctica como mentalmente para el violento ataque chino en la noche del 27 de noviembre. Smith, comandante de la división, canceló el ataque programado, indicando de esta manera a su división que la situación había cambiado drásticamente.

Smith y sus líderes de división instintivamente comenzaron a perfeccionar la comprensión colectiva de la situación que encaraban, una parte clave de la comprensión situacional. El coronel Ray Murray, comandante del 5° Regimiento de Infantería de Marina, dijo lo siguiente cuando se le preguntó acerca del fuerte ataque chino: “Personalmente me sentía en estado de conmoción. El primer obstáculo que debía vencer era conmigo mismo. Tuve que reconstruir mi moral,” una descripción acertada de cómo encontrar un modelo mental para explicar la sorpresa que lo embargaba.³⁰ El 5° y 7° Regimiento de Infantería de Marina reforzaron sus perímetros e intentaron restaurar el contacto con lo que quedaba de la división. Al no poder hacerlo, quedó claro que nos les quedaba otra alternativa que planear el escape.

El general de división Smith explicó cómo intentó comunicar a su división por medio de órdenes tácticas desde la cadena de mando hasta el X Cuerpo de Ejército su nueva comprensión de la situación: “desde hace dos días no hemos recibido órdenes del X Cuerpo de Ejército para retirarnos de Yudam-ni. Aparentemente estaban pasmados, simplemente no podían creer que los chinos

Los marines pudieron mantener su estructura y capacidad de comprensión situacional intacta y, por lo tanto, mantener la cohesión de unidad durante toda su trágica experiencia.

habían atacado con tal fuerza.”³¹ Pero los marines habían hecho sentido rápido y eficazmente de la situación, aun cuando su comando superior continuaba operando bajo un paradigma ineficaz. La capacidad de los marines de entender rápidamente la situación que encaraban les permitió elaborar un plan adecuado y mantener intacta la estructura de la organización. Fusionarían sus fuerzas disponibles, mantendrían todos sus equipos y vehículos funcionando, usarían a sus unidades en un tipo de maniobra táctica para la cual fueron concebidas y pelearían para sobrevivir.

Desafortunadamente, el Equipo de Combate del 31° Regimiento no había conseguido un éxito similar al lidiar con las condiciones cambiantes. El *RCT* del 31° Regimiento se desplazó a posiciones en el borde oriental de la reserva de Chosin sin una pizca del escepticismo que embargaba a los marines. El 26 de noviembre, el teniente coronel Faith entendió incorrectamente el panorama táctico y le dijo a su comandante de división que al día siguiente su batallón podría atacar al norte sin necesitar apoyo alguno si la división le concedía un pelotón de cuatro tanques. Si bien todo el pelotón *I&R* había desaparecido sin rastro alguno el 27 de noviembre, Faith y su comandante de regimiento, coronel MacLean no mostraron indicios de entender el peligro al que se enfrentaban.

El 28 de noviembre, luego de sufrir un gran número de bajas la noche anterior, el coronel MacLean estuvo de acuerdo con las órdenes del comandante de división de que el regimiento comenzara su ataque la mañana siguiente. Tomó una segunda noche de enfrentamiento despiadado contra los chinos el 28 de noviembre para que MacLean se convenciera de retirar al 1° Batallón del 32° Regimiento para fusionar todo el regimiento en una sola ubicación, e incluso entonces, mostró un pobre entendimiento de la situación al ordenar el desmontaje (en lugar de la destrucción) del equipo como parte de la retirada “temporal”. Las condiciones estaban cambiando más rápido que la capacidad de la unidad para dar sentido a la situación. De ahí, la estructura de la unidad comenzó también a desentrañarse, atarugando al *RCT* del 31° Regimiento como ejemplo clásico ampliamente conocido de “*cosmology episode*” (episodio de cosmología).

Las bajas entre los líderes claves incrementaron durante los primeros ataques de los chinos,

muchos de los comandantes de compañía y pelotón murieron la primera noche de enfrentamiento, junto con dos comandantes de batallón que resultaron heridos.

Los chinos mataron o hirieron todavía a más oficiales durante los siguientes enfrentamientos, y además capturaron al mismo MacLean. Faith fusionó al *RCT* en un solo perímetro, pero jamás retractó la orden de estar preparados para una transición al ataque. Esto, evidentemente, no tuvo sentido para los soldados que acababan de pasar tres noches peleando por sus vidas contra el abrumador número de chinos que los atacaban, quienes todavía mataron a más oficiales y suboficiales durante la cuarta noche de enfrentamiento.

Súbitamente, el 1 de diciembre, los mismos soldados a quienes repetidamente les habían ordenado reanudar el ataque en cualquier momento, les dijeron que la situación era imposible y que el escape era indispensable. Habían abandonado muchos de los equipos esenciales cuando el regimiento se había fusionado en días previos. La orden de escape resultaba inconsistente con lo que se les habían dicho previamente, pero su disciplina e instinto de sobrevivencia les permitió iniciar el intento de escape. A medida que los convoyes de fuga avanzaban, morían más oficiales. Los Capitanes y, por último, los Tenientes asumieron el mando de los batallones restantes. Un avión de Infantería de Marina accidentalmente dejó caer un napalm sobre el convoy. Los constantes retrasos para poder despejar los obstáculos que encontraban en su camino y pasar puentes derrumbados hicieron la operación parecerse más a una congestión de tráfico que a un intento de escape.

Luego, el teniente coronel Faith cayó muerto. No quedaba nadie más que explicara el plan a la unidad y de todas maneras ya para ese punto no había comunicación interna disponible, o ningún motivo para suprimir el instinto de escaparse. Un historiador ha descrito la cohesión de la unidad en ese punto de la siguiente manera: “Prácticamente, todos los oficiales que intentaron imponer su rango y antigüedad ante los soldados para que éstos los siguieran, comentaron sobre la renuencia y mala gana de hacerlo por parte de los mismos, y muchos de ellos a quienes se les

obligó seguir órdenes, pronto abandonaron el esfuerzo... Los hombres ya no se comportaban como soldados normales. Estaban agotados, ya nada les importaba. Todo lo que les quedaba era el instinto individual de sobrevivencia.”³² Estas fueron las palabras de un sobreviviente del *RCT*: “La cadena de mando desapareció. Cada uno se las arreglaba por su cuenta.”³³ La unidad había abandonado gran parte de su equipo, lo que contribuyó a su pérdida de identidad como fuerza combatiente. La cadena de mando no existía, así como la cohesión que había mantenido unida a la unidad. Como la división de bomberos paracaidistas en Mann Gulch, el *RTC* del 31° Regimiento había caído víctimas del derrumbe de comprensión situacional y estructura.

Conclusión

La conducción de la guerra ha cambiado sustancialmente desde las sangrientas batallas cerca de la reserva de Chosin en 1950. Las innovaciones tecnológicas, informativas y de organización brindan nuevos recursos para trabar combate con los enemigos. Sin embargo, algunos aspectos de la guerra permanecen inmutables, especialmente sus consideraciones humanas. Si

bien en los últimos años hemos sido afortunados de no experimentar un desastre de la escala de Chosin, las exigencias del campo de batalla moderno obligan a menudo al Ejército a colocar unidades pequeñas en ubicaciones remotas en donde están vulnerables al mismo tipo de aislamiento, peligro, complejidad y ambigüedad que la 1ª División de Infantería de Marina y el *RCT* del 31° Regimiento encararon a finales de 1950. Si la tecnología falla o el enemigo nos ataca por sorpresa, factores humanos, específicamente, la cohesión que une a una unidad, podría determinar la sobrevivencia o destrucción de la misma.

Comprender y fomentar la cohesión de unidad permanece un elemento de vital importancia en el ambiente operativo de hoy en día, y la doctrina del Ejército debería reflejar dicha importancia. El Ejército debe actualizar sus conclusiones en cuanto a la cohesión de unidad, no descartarlas como ineficaces o anticuadas. Debería incorporar nuevas perspectivas tales como los análisis de Weick sobre la comprensión situacional y estructura, para traer a la superficie el tema y restituir el énfasis tradicional del Ejército en este tema tan crítico. **MR**

NOTAS

1. George Washington, *The Writings of George Washington*, vol. XI, Jared Sparks, ed. (New York: Harper and Brothers, 1848), p. 329.

2. Para una descripción asoladora de una patrulla estadounidense en Irak en esta misma situación, refiérase al artículo escrito por Jeff Emanuel “The Longest Morning” de la edición de noviembre de 2007, *The American Spectator*, disponible en línea en: www.spectator.org/dsp_article.asp?art_id=12233.

3. La mayor parte de la cobertura en la edición de 1999 está contenida en los párrafos 5-102 a 5-119 y 6-132 a 6-139. En la versión de 2006, la discusión está circunscrita a los párrafos 8-23 a 8-26.

4. Defense Management Study Group on Military Cohesion, *Cohesion in the U.S. Military* (Washington, DC: National Defense University Press, 1984), ix. Para una visión general de las distintas definiciones disponibles en los debates en curso en la literatura (cohesión vertical contra cohesión horizontal, cohesión social contra cohesión de tarea), refiérase a Robert McCoun, “What is Known about Unit Cohesion and Military Performance,” in *Sexual Orientation and U.S. Military Personnel Policy: Options and Assessment*, National Defense Research Institute (Santa Mónica: RAND, 1993), págs. 283-331.

5. El Manual de Campaña de Ejército de EUA (U.S. Army Field Manual – FM) 6-22, *Army Leadership: Competent, Confident and Agile* (Washington, DC: Oficina de Imprenta Federal de EUA (U.S. Government Printing Office – GPO), 2006), pág. 8-6.

6. Sigmund Freud, *Group Psychology and the Analysis of the Ego* (Nueva York: Norton 1959), pág. 28.

7. S.L.A. Marshall, *Men Against Fire* (Nueva York: William Morrow, 1942), pág. 42-43.

8. Samuel Stouffer, y col., *Studies in Social Psychology in World War II: The American Soldier* (Princeton: Princeton University Press, 1949)

9. McCoun, “What is Known about Unit Cohesion and Military Performance,” págs. 300-1.

10. Kenneth C. Scull, “Cohesion: What We Learned from COHORT”, *U.S. Army War College Study Project* (2 de abril de 1990), pág. 24.

11. Karl E. Weick, “The Collapse of Sensemaking in Organizations: The Mann Gulch Disaster,” *Administrative Science Quarterly*, no. 38 (1993): 635. El tema de la

comprensión situacional ha surgido en algunas literaturas militares sobre el Liderazgo, principalmente en el contexto del Conocimiento situacional y el proceso de visualización del comandante como parte de la batalla de mando.

12. Christopher R. Paparone, “Strategies Gone Wild? Implications for Resourcing the Force in the Midst of Complexity”, *Defense AT&L* (noviembre-diciembre de 2006): pág. 37.

13. Weick, “The Collapse of Sensemaking in Organizations: The Mann Gulch Disaster,” pág. 638.

14. *Ibid.*, pág. 633-34.

15. *Ibid.*, pág. 628-29.

16. *Ibid.*, pág. 633-34.

17. *Ibid.*, pág. 636-38.

18. *Ibid.*, pág. 629.

19. Clay Blair, *The Forgotten War: America in Korea 1950-1953* (Nueva York: Doubleday, 1987), pág. 456.

20. T.R. Fehrenbach, *This Kind of War* (Washington, DC: Brassey’s, 2000), págs. 239-43.

21. Blair, *The Forgotten War*, pág. 458-59.

22. *Ibid.*

23. *Ibid.*, pág. 462.

24. *Ibid.*

25. *Ibid.*, págs. 463-64.

26. *Ibid.*, págs. 506-7.

27. Roy E. Appleman, *East of Chosin: Entrapment and Breakout in Korea, 1950* (College Station: Texas A&M University Press, 1987), págs. 195-277.

28. Fehrenbach, *This Kind of War*, págs. 246-48.

29. Blair, *The Forgotten War*, págs. 457-58.

30. Fehrenbach, *This Kind of War*, pág. 246.

31. Donald Knox, *The Korean War: Pusan to Chosin, An Oral History* (Nueva York: Harcourt, Brace, Jovanovich, 1985), pág. 528.

32. Appleman, *East of Chosin*, pág. 316.

33. Blair, *The Forgotten War*, pág. 518.



RECONSTRUCCIÓN: ¿FANTASÍA PERJUDICIAL?

Amitai Etzioni

FRANK-WALTER STEINMEIER, MINISTRO de Relaciones Exteriores alemán, tomó un descanso de sus obligaciones diplomáticas durante una reciente visita a Washington, D.C., para asistir a una cena con un pequeño grupo de intelectuales y discutir acerca de cómo será la sociedad estadounidense en el año 2050. La conversación durante la cena fue, por decirlo así, comedia hasta tanto se sirvió el postre y comenzó una discusión sobre Afganistán. Uno de los invitados sugirió que la presunción de que el occidente pudiera reorganizar a Afganistán era sumamente irrealista al igual que la idea de que EUA pudiera hacer lo mismo en otros países, desde Irak, Timor Oriental hasta Haití. Contundentemente afirmó que los fracasos resultantes eran perjudiciales para la capacidad de resolución y credibilidad del Mundo Occidental. El asistente de Steinmeier respondió apasionadamente alegando que la reconstrucción en Afganistán, estaba avanzando, efectivamente y sin dificultad. Señaló las 2 000 escuelas que se han construido desde la invasión encabezada por EUA en el año 2001, el gran número de niños educados (incluso, 1.5 millón de niñas) y los 4 000 kilómetros de carretera recién construidas y pavimentadas.

Según lo indicado por los comentarios del asistente del Ministro de Relaciones Exteriores alemán, si bien el respaldo para la intervención militar en Afganistán está disminuyendo (y en Europa en general), el apoyo para la reconstrucción permanece fuerte. Según una encuesta generada por el Fondo Marshall alemán, 64% de europeos apoyan las iniciativas de reconstrucción, pero sólo 30% está de acuerdo de que sus tropas participen en la guerra.

En efecto, si bien rara vez se ha expuesto en estos términos, una división de trabajo está emergiendo dentro de la misión de la OTAN: el peso de las operaciones militares cada vez más recae sobre EUA, mientras otros países concentran sus aportaciones en la reconstrucción. Esta división de trabajo está estimulada, por la parte europea, mediante una resistencia loable a matar y a que lo maten, un sentido de deber moral para ayudar a la gente humilde a quienes las fuerzas de ocupación les ha invadido su país con la convicción de que el desarrollo económico es esencial si Afganistán y demás países similares se independizan completamente de la influencia de extremistas y no sirven de refugio para los terroristas. Dicha percepción presume que las potencias extranjeras pueden participar en gran escala en la ingeniería social de ultramar “así como EUA y sus aliados ayudaron a reconstruir a Alemania y a Japón después de la IIGM”. No obstante, estos constituyen conceptos sumamente imperfectos. Se requiere plantear un enfoque diferente, más humilde y más realista.

Amitai Etzioni es catedrático de Relaciones Internacionales en la Universidad George Washington y autor de Security First (Yale, 2007).

Fotos: Los Budas de Bamiyan (destruidos por el Talibán) y el World Trade Center (destruido por Al-Qaeda), yuxtapuesto en la parte superior, se encuentra el emblemático de los videntes del golfo entre los puntos de vistas mundiales, ancestrales y modernos, religiosos y seculares—Este y Oeste. Hoy, sus ruinas nos recuerdan la irracionalidad del extremismo y dificultad que enfrentamos al intentar rehabilitar las sociedades que lo respalda.

Límites de la Ingeniería Social

En la actualidad los neoconservadores están muy desacreditados; se les hace responsable, en gran parte, por la doctrina que condujo a la invasión de Irak en el 2003. Su doctrina se concentró en torno al concepto de que los poderes extranjeros podían cambiar rápidamente a los estados controlados por las economías, en mercados libres, y las tiranías, en democracias. Estos mismos neoconservadores ganaron una gran cantidad de seguidores en los años 80 al insistir en que, por lo regular, la ingeniería social en gran escala fracasaba. De ahí, señalaron algunas ciudades de EUA, donde podríamos agregar, se habían llevado a cabo los proyectos bajo circunstancias mucho más favorables que las de Afganistán.

Los neoconservadores alegaron que gran parte de los programas de la Gran Sociedad liberal puestos en práctica en Estados Unidos en los años 60, han fracasado; el gobierno no pudo erradicar la pobreza, ayudar para que las minorías se pusieran al día, mejorar los programas de las escuelas públicas ni eliminar la drogadicción. Los neoconservadores dijeron que era incorrecto presumir que una combinación de funcionarios bien intencionados con mucho dinero podrían resolver los problemas sociales. Aun así, en el 2003, los mismos neoconservadores pusieron en práctica básicamente el mismo enfoque liberal en lugares remotos como Afganistán e Irak.

En general, los defensores de la reconstrucción también pasaron por alto las lecciones amargas de la ayuda exterior. Un informe extensivo del 2006 sobre las cuentas de miles de millones de dólares que el Banco Mundial invirtió en el desarrollo económico desde mediados de los años 90 mostró que a pesar de las iniciativas del banco para “lograr un aumento sostenido en ingresos per cápita, básicamente, para reducir la pobreza, sigue eludiendo a un número considerable de países. “De 25 países que reciben ayuda y los que abarca el informe, más de la mitad (14) han tenido los mismos o peores porcentajes de ingresos per cápita desde mediados de los años 90 hasta principio del 2000. Además, en los países que recibieron la mayor parte de ayuda (especialmente en África) el nivel de desarrollo fue menor, mientras que el nivel de desarrollo de los países que casi no recibieron ayuda (especialmente China, Singapur,

Corea del Sur y Taiwán) fue mayor. Otros países encontraron que la ayuda externa era un “obsequio envenenado” porque fomentaba la dependencia de extranjeros, socavaba los esfuerzos indígenas y beneficiaba desproporcionadamente a los talentosos que escribían las propuestas, las fundaciones aduladoras y los representantes de los países donantes, en lugar de favorecer a las personas emprendedoras y a los negocios locales.

Sobre todo, el Banco Mundial y demás expertos en materia de desarrollo han descubierto, asombrosa y recientemente, que la mayor parte de los fondos provistos se han malgastado debido al alto nivel de corrupción propagada. En el libro *The White Man's Burden*, William Easterly desacredita sistemáticamente la idea de que el incremento de los gastos del presupuesto de ayuda puede aliviar la pobreza o modernizar los estados fracasados o al borde del fracaso y señala los papeles claves que desempeña un mal gobierno y la corrupción que ocasiona dichos fracasos. Steve Knack del Banco Mundial mostró que “las grandes ganancias provenientes del plan de ayuda podrían fomentar aun más la burocratización y empeorar la corrupción”. Otros encontraron que la mala administración, la gran incompetencia y los gobiernos débiles resultaban casi igualmente debilitantes.

Cabe mencionar que no todo el derroche y la corrupción se dan localmente. Gran parte de la ayuda presupuestada para Afganistán y otros países similares se les entrega a organizaciones privadas sujetas a muy poca rendición de cuenta o gastan el mismo en compañías contratistas y corporaciones en el occidente que emplean asesores con honorarios occidentales sumamente altos. (La ley estadounidense exige que 100% de los alimentos producidos en suelo estadounidense para la ayuda externa se compren a los agricultores nacionales y que las empresas de transporte de mercadería de EUA envíen el 75% de la misma.)

En un estudio efectuado en el 2008 por *The Economist*, se concluyó que una de las razones principales de que el desarrollo de Afganistán haya avanzando tan deficientemente se debe a la corrupción propagada, amiguismo y tribalismo, falta de rendición de cuentas y mala administración. En *The Economist* se sugirió que EUA depende del presidente Hamid Karzai, para presentar las reformas. No podemos dejar de preguntarnos lo

siguiente: ¿Cómo debería proceder el Sr. Karzai? ¿Debería reunir a todos sus ministros y exigirles que dejen de sobornar y asignar fondos públicos a sus favoritos? ¿Despedirlos y reemplazarlos? y reemplazarlos ¿con quiénes? Y si lo hiciera, ¿qué sucedería con el personal? Por lo regular, muchos de los policías, jueces, carceleros, oficiales de aduana y funcionarios públicos en Afganistán aceptan sobornos y dan gran preferencia a sus familias, clanes y grupos tribales. La mayoría no están adecuadamente capacitados y no cuentan con ninguna tradición profesional a la que recurrir. ¿Cómo un presidente (aún respaldado por poderes extranjeros) puede cambiar dichos hábitos y culturas profundamente arraigadas?

Uno puede sustentar que tales reformas se dieron en otros países, incluso en el Occidente. De hecho, los sociólogos podrían prestar un gran servicio a países en vías de desarrollo si llevaran a cabo un estudio de cómo esos países consiguieron controlar la corrupción y mala administración. El estudio demostraría, probablemente, que el proceso tardó décadas, si no generaciones, y que implicó un cambio muy importante en las clases sociales (tal como el aumento considerable de una clase media) y cambios significativos en los sistemas educativos, entre otros. Dichos cambios no pueden ser impuestos y deben ser en gran parte endémicos.

Lo mismo es cierto para la reforma educativa. Afganistán cuenta ahora con muchas escuelas y más estudiantes atendiendo clases en las mismas que años atrás; sin embargo, la reforma educativa exige más que construir edificios y

llenar los salones de clase. También se necesita una capacitación masiva de los maestros afganis, quienes a menudo, ni ellos mismos cuentan con una educación moderna (especialmente en ciencias y matemáticas) y muy poca experiencia en los métodos modernos de enseñanza, prefiriendo que los niños aprendan de memoria viejos textos. El volver a capacitar a miles de maestros (o nuevos maestros) exige instalaciones de capacitación para los mismos u otras instalaciones educativas que actualmente no están disponibles. Además, exige que los Directores de las escuelas, el personal administrativo, los distintos departamentos burócratas a cargo del sistema educativo, y hasta los padres, acepten el nuevo método de enseñanza y contexto. Ninguno de los antes mencionado se da fácilmente.

Los hábitos y valores tradicionales se han seguido por siglos y están profundamente arraigados en los demás elementos de la economía, en el sistema de gobierno y en la sociedad. Cambiarlos resulta ser, a menudo, un proceso lento y difícil que los extranjeros no pueden imponer, mucho menos acelerar. Dado que los EUA no ha podido reformar sus propias escuelas públicas desde Washington, D.C. hasta Los Ángeles, ¿por qué presumimos que podemos hacerlo en Afganistán? Los franceses no han podido lidiar con las minorías musulmanas en las afueras de París ¿por qué esperamos que ellos puedan hacer lo mismo en las afueras de Kandahar? Y tampoco ningún país europeo ha mostrado tener gran éxito en sus propias reformas sociales. A pesar de los miles de millones de dólares invertidos en Alemania para las “nuevas regiones” (previamente Alemania



Moneda de oro de Rey Kanishka: Afganistán hace 2000 años era la encrucijada cultural de la civilización oriental y occidental, gracias en gran parte, a Alejandro Magno quien dominó la región más de 300 años antes. Las tribus expulsadas de la frontera del noreste de China se establecieron en Afganistán y adoptaron la cultura griega como los kushans. Esta moneda de oro del imperio de Kushan de Kanishka (217 C.E.) muestra las letras griegas en un dialecto persa que nos recuerdan la confluencia de culturas y religiones en las capitales de Kushan y Balkh, Kabul, Begram y Peshawar. Afganistán bajo los Kushans se convirtió el centro de Shaivismo, Zoroastrianismo y más tarde de la expansión Budista en Asia del este. Los descendientes de Kushan esculpieron los Budas de Bamiyan en el siglo VI, vistiéndolos con túnicas helénicas. Su legado multicultural se convirtió en un conducto fértil para la extensión del islam en el siglo VII. Hasta que Afganistán fue devastado por los mongoles en siglo XIII, luego por los turcos bajo el dominio de Tamerlane y por los magnates de la India, la región era el lugar más importante para la civilización. Una vez fue el hogar de fabulosas bibliotecas, famosos filósofos, comerciantes, artistas, pero las divisiones étnicas y culturales profundamente arraigadas en la región por siglos han dificultado su recuperación. La reconstrucción demostrará ser una tarea monumental.

Oriental), la región todavía está rezagada en muchos frentes, después de 18 años de la unificación.

Muchas condiciones que resultan improbables reproducirlas en otros lugares condujeron a la reconstrucción exitosa de Alemania y Japón después de la IIGM. Primero, ambos países se habían rendido luego de sufrir la derrota en la guerra y se sometieron completamente a la ocupación. Segundo, mucho de los factores facilitadores estaban mucho mejor establecidos que en los países en los que ahora se explora la ingeniería social. No había el peligro de que Japón y Alemania entraran en una guerra civil entre grupos étnicos, como es el caso de Afganistán e Irak. No tuvo que hacerse esfuerzo alguno para crear una unidad nacional. Por lo contrario, una unidad nacional poderosa constituyó una de las razones principales para que pudiera introducirse el cambio con relativa facilidad. Entre otros de los factores favorables se encuentra contar con funcionarios idóneos y un bajo nivel de corrupción. En su libro *“Liberal American and Third World”*, Robert Packenham menciona los siguientes factores intrínsecos: la presencia de la “pericia técnica y financiera, partidos políticos relativamente bien institucionalizados, políticos aptos y visionarios, población con alto nivel educativo e identificaciones nacionales bien definidas.” Y se contaba, crucialmente, con una cultura fuerte de autocontrol que se encontraba latente tanto en Japón como en Alemania la cual favorecía el trabajo arduo y un alto sentido del ahorro, aspecto esencial para fortalecer los recursos del lugar y mantener los costes bajos.

Las condiciones en los países donantes también eran distintas. En 1948, el primer año del Plan Marshall, la ayuda a los 16 países europeos involucrados sumó 13% del presupuesto de EUA. En comparación, Estados Unidos actualmente gasta menos de un por ciento de su presupuesto en la ayuda externa y no todo va dirigido hacia el desarrollo económico. Otros países están aportando más que nosotros, pero los fondos designados para la ayuda externa todavía son mucho más pequeños que aquellos comprometidos con la reconstrucción a fines de la IIGM. En otras palabras, las tareas actuales son más onerosas y, en comparación, los recursos disponibles son más escasos.

Max Weber, un gigante en la sociología, estableció la importancia de la cultura (un término cordial para expresar los valores) cuando demostró que los protestantes estaban más compenetrados que los Católicos en cuanto a los valores que conllevan al trabajo arduo y gran sentido del ahorro, esencialmente para aumentar las economías capitalistas modernas. Por décadas, el desarrollo en los países católicos (tales como aquellos en el suroeste de Europa y América Latina) quedaron rezagado en comparación con los países anglosajones y aquellos en el noroeste de Europa. Esta diferencia disminuye solamente cuando los católicos comienzan a parecerse más a los protestantes.

Además, la cultura constituye un factor importante que explica la sorprendente diferencia que existe entre los distintos niveles de desarrollo, especialmente entre los “tigres” surasiáticos (que recibieron poca ayuda) y los estados africanos y árabes que recibieron mucha de la misma. La tesis *No* es que estos últimos estados no puedan desarrollarse debido a algunas características genéticamente innatas de las personas que viven allí, sino porque sus culturas ponen hincapié en otros valores, especialmente en los valores religiosos tradicionales y vínculos comunales y tribales. Estas culturas pueden cambiar, pero los registros indican que el cambio sólo ocurre lentamente y los extranjeros no pueden imponer dichos cambios.

Al fin de cuentas, uno debe esperar que la reconstrucción en países tales como Afganistán sea muy lenta y sumamente agotadora para todos los involucrados.

El desarrollo económico no elimina el terrorismo

Uno puede decir que el Occidente no tiene ninguna otra opción que la de contribuir con el desarrollo de Afganistán y demás países parecidos porque si las masas involucradas no cuentan con trabajos y un salario decente, o no son propietarios de algunas tierras y casas, tanto Afganistán como los demás países serán un suelo fértil para el terrorismo. Esto se dice ser especialmente cierto en países subdesarrollados en los cuales habitan un gran número de jóvenes debido a la alta tasa de natalidad y la disminución en los índices de mortalidad.

A pesar del concepto propagado que existe entre el pueblo progresista de que el terrorismo está vinculado con la pobreza y de que el desarrollo es el mejor antídoto, gran parte de los datos indican que no hay ninguna correlación entre los dos. Por ejemplo, un estudio citado extensamente por Alan Drueger y Jitka Maleckova de la Agencia Nacional de Investigación Económica concluye lo siguiente: “Las pruebas que hemos recogido y analizado indican que no hay una conexión directa entre la pobreza, la educación y participación en el terrorismo y la violencia políticamente motivada.”

Los terroristas que atacaron el suelo estadounidense el 11-S provenían de la clase media y muchos de ellos habían cursado estudios universitarios. Bin Laden es un multimillonario. F. Gregory Gause señaló que “la literatura académica en las relaciones que existe entre el terrorismo y demás indicadores sociopolíticos, tal como la democracia, es asombrosamente insuficiente.”

Compromisos morales: No malgastar

La ética a menudo persuade a los individuos y a los países privilegiados, cuyos ingresos están por encima de otras personas o países y quienes se benefician por la explotación pasada de las ex colonias, de que tienen el compromiso moral de ayudar a los menos afortunados. Algunos sostienen que este compromiso es específicamente predominante en los países ocupados debido al daño ocasionado por las fuerzas de ocupación. Cuando Colin Powell era Ministro de Estado, según se dice, citó la siguiente regla de la tienda de mobiliario para el hogar de Pottery Barn “Usted lo rompe, usted lo compra”, y lo puso en práctica referente a los estado ocupados.

El hecho es que Pottery Barn no tenía dicha regla. Ni es evidente que si el occidente derroca a un gobierno tirano de la clase de gobierno impuesto por el Talibán o Saddam, le debe nada más al pueblo liberado. De hecho, uno podría sostener que ellos le deben al occidente un contundente voto de gratitud. Hasta donde se extienda el acuerdo de que las fuerzas de ocupación deberán dejar intactos a esos países, pagar por las puertas que se rompieron durante la búsqueda de terroristas, está limitado en lo que respecta a qué significa verdaderamente el término

reconstrucción. Eso es, restituir las condiciones al estado previo a la ocupación, no reconstruir toda una nueva economía, el sistema de gobierno ni la sociedad de la A a la Z.

Cualquiera que sea la conclusión a la que uno llegue en esta última pregunta, la fuerza de ocupación definitivamente tiene un compromiso moral de no derrochar los recursos limitados. Si bien resulta penoso tener que encarar este asunto, la verdad es que sin importar cómo el occidente aumente su ayuda exterior, jamás llegará lo suficientemente cerca para proveer todos los recursos indispensables si define el desarrollo—como lo está haciendo el Occidente tanto en Afganistán como en Irak—como rehacer prácticamente todos los aspectos de las sociedades involucradas, incluso sus economías; sistemas de servicios públicos, educación, salud pública, y asistencia social; personal de seguridad, agencias judiciales; medios de comunicación masiva; entre otros.

A menudo se habla de que Estados Unidos no contaba con un plan de postguerra en Irak. De hecho, antes de la invasión del 2003, el Departamento de Estado preparó un estudio masivo de 13 volúmenes, conocido como “El Proyecto Futuro de Irak”. El estudio provee planes para los proyectos de reconstrucción para las siguientes necesidades específicas: agua potable, agricultura y medio ambiente, salud pública, ayuda humanitaria, política de defensa e instituciones, economía e infraestructura, educación, justicia, principios y procedimientos democráticos, gobierno municipal, fortalecimiento de capacidades para una sociedad civil, medios de comunicación autónomos, petróleo y energía, entre muchos otros.

Como resultado, se iniciaron un gran número de proyectos con un enfoque tan amplio y diseminado, que muy pocos se han finalizado. De hecho, muchos se abandonaron porque no se contaba con los fondos necesarios para completarlos. A fin de reiterarlo, mientras los observadores progresistas respondieron con exigencias urgentes para aumentar la ayuda provista, sin importar cuán grande sea el presupuesto, sigue habiendo una gran desigualdad entre los recursos necesarios y aquellos disponibles, y muchos procesos de cambio toman más tiempo para madurar que otros (v.gr., aculturación) y éstos no se pueden acelerar. Una vez encaradas, en su totalidad, estas

observaciones cardinales, uno debe concluir que el preguntar dónde esos fondos escasos serían más provechosos, y dónde posiblemente se despilfarrarían o hasta resultarían perjudiciales, no resulta simplemente una cuestión práctica pero una pregunta moral clave. Todos aquellos que participan en un proceso de selección médico encara este asunto, aunque de mala gana, y aquellos que participan en proyectos de ingeniería social también los tienen que encarar, eso es, seleccionar qué proyectos son irreparables y se les debe dejar evaporarse, cuáles se lograrían, probablemente, por sí solos sin tener que adjudicarles fondos y cuáles de los pocos seleccionados se les debe dar mayor importancia.

¿Qué se podría hacer?

La selección en cuanto al desarrollo no se ha intentado y la misma exige deliberaciones considerables. Si bien no se puede exponer en detalle aquí, podemos explicarlo proveyendo algunas indicaciones preliminares de pautas sugeridas.

Hacer la seguridad el elemento más importante. He señalado en otra publicación (*Security First: For a Muscular, Moral Foreign Policy*, Yale University Press, 2007) que ante todo, tiene que proveerse la seguridad básica. Si se construyen oleoductos durante el día y durante la noche se destruyen, el petróleo no fluirá muy lejos. Si las plantas eléctricas se construyen incurriendo en grandes gastos pero no se resguardan, será simplemente otro lugar donde se malgasten los recursos. Si los profesionales se sienten intimidados por los ataques terroristas, sencillamente se irán de ese país para trabajar en otro, y así sucesivamente.

El término “seguridad básica” no indica que es necesario eliminar todas las amenazas; de hecho, hasta en las ciudades del Occidente hay algunos elementos de peligro provenientes de tanto criminales como terroristas. No obstante, tales amenazas tienen que mantenerse a un nivel en el cual el pueblo sienta que puede funcionar y que los recursos se han puesto a trabajar y se hayan acumulado en lugar de agotado.

El argumento contrario de que el desarrollo resulta indispensable para la seguridad y por lo tanto tiene que precederle, es erróneo porque sin una seguridad básica, el desarrollo no podrá darse, y porque, según lo hemos visto, el desarrollo no provee seguridad per se.

Priorizar la ayuda humanitaria. Sobre bases morales, la ayuda humanitaria debería proveerse en forma de provisiones básicas (del tipo que se provee luego de desastres naturales) ya sea, que conduzca o no al desarrollo, se pierden en parte debido a la corrupción, se añade la seguridad, o si tiene cualquier otro provecho.

Ir tras ganancias fáciles de obtener. Las ganancias a corto plazo tienen que anteponerse a las de largo plazo. Proveer mejores semillas, fertilizantes o sistemas de irrigación dan sus frutos en pocos meses; sembrar árboles, tarda años; educación elemental, toma una década o más. Estos ejemplos explican cuán difícil es



Retrato: Mahmud Ghazni forjó un vasto imperio a finales del siglo X, desde las regiones de Afganistán. Su reino se extendió desde Irán, noroeste de India hasta el territorio moderno de Pakistán. En Afganistán y Pakistán se le honra como un héroe islámico. En India se le recuerda como un criminal de guerra y un corsario pirático quien esclavizó a la población hindú y destruyó su cultura. Se le injuria específicamente por destruir imágenes sagradas e iconos del budismo en el norte de la India. El Talibán pareciera emular a Mahmud en la destrucción de los Budas de Bamiyan. El nombre Hindú Kush proviene de la “matanza de los hindúes” ordenada por Mahmud, en remembranza del aborrecimiento y antagonismo cultural que dividen a los habitantes de la región. Estas animosidades étnicas profundas resultan difíciles de comprender para el Occidente y hacen hincapié en los grandes obstáculos que se tienen que salvar para lograr una reconstrucción occidental.

aceptar las conclusiones a los que la selección puede llevar. Sin embargo, el proceder de manera contraria socavaría las metas inmediatas.

Esmerilar perfiles de proyectos. Los proyectos que cuentan con efectos multiplicadores máximos tienen que preferirse ante aquellos que cuentan con efectos multiplicadores mínimos, aquellos que requieren mano de obra intensiva y no de mucho capital ante aquellos que cuentan con un perfil opuesto, y aquellos que consumen poca energía o energía de renovación ante aquellos que cuenten con un perfil opuesto.

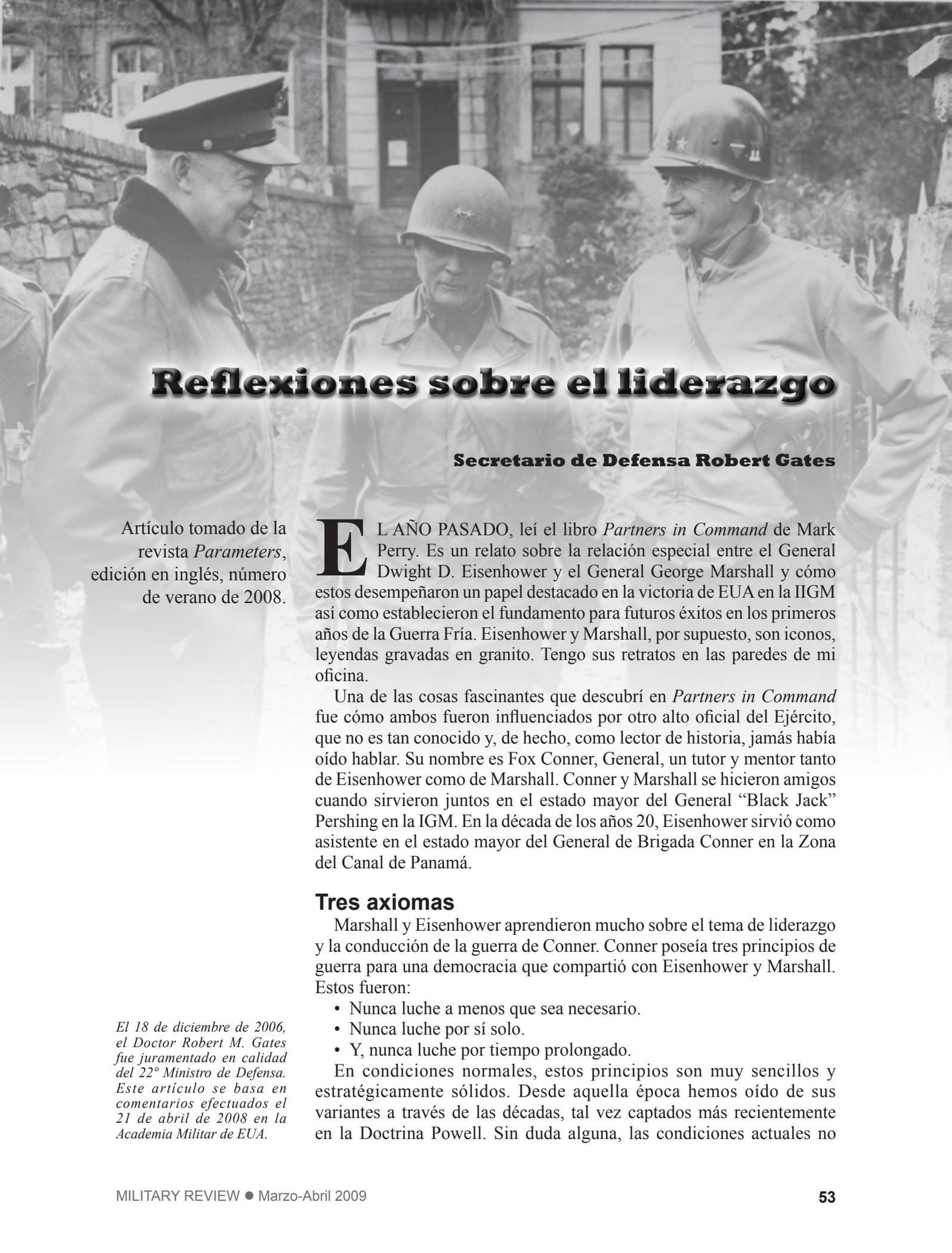
Limitar los proyectos. En cada área dada, debería darse una alta prioridad a la terminación de un número pequeño de proyectos que comenciar un gran número de los mismos. (Esto es contrario a como se ha planteado el método de desarrollo en Afganistán e Irak.)

Conservar elementos viejos. Como una regla, los elementos viejos deben dejarse en su lugar, arreglarse o reformarse gradualmente, en lugar de reemplazarlos. Esto es cierto en lo que toca a los equipos y las instituciones y su personal. Por ejemplo, a los jefes tribales (en Afganistán) e integrantes del partido gobernante en el servicio público (el Ba'ath en Irak) se les debió haber dejado seguir desempeñando sus papeles, como hizo Estados Unidos al final de la IIGM dejando al emperador de Japón en su posición.

Formular iniciativas modestamente. Resulta indispensable una formulación radicalmente distinta de desarrollo. Implica abandonar los méritos y bombos publicitarios exagerados, incluso, promesas de transformar a un país de pobre a uno con afluencia económica, de tirano a demócrata o de terrorista a pacífico. En su lugar, se debe repetir la advertencia de que queda un camino largo y arduo por andar. Una disminución de las expectativas es esencial para evitar perder el apoyo de países contribuyentes y de los que se benefician de la ayuda, instar a aquellos involucrados a que aporten de cualquier manera que puedan, en lugar de depender de limosnas, y motivarlos a que reduzcan el conflicto y resuelvan sus diferencias por medio de canales políticos. Una indicación válida de que se ha logrado una formulación de iniciativas adecuadas será cuando aquellas voces involucradas se sorprendan de que los resultados hayan sobrepasado las expectativas.

Imaginar, compasivamente, los efectos y percepciones. Rara vez hablamos acerca de la realidad que los ingenieros sociales occidentales encaran, de hecho, buscando convertir a Afganistán y a otros países similares en sociedades occidentales y lo cual ofende profundamente las creencias religiosas y valores nacionalistas de gran parte de la población en estas sociedades. El problema principal no es que estamos socavando los viejos valores y las relaciones sociales en torno a ellos, sino que no tratamos el vacío de los valores resultante. En su lugar, y en efecto, fomentamos las formas occidentales de materialismo hedonista o la protección al consumidor; medimos el progreso por medio del aumento en las ganancias per cápita o del número de lavadoras y televisores que posea la población. Estos valores no tratan los asuntos espirituales, sociales y morales que a los devotos afganis les interesa. Lo que es necesario reemplazar es sus valores tradicionales o (más prácticamente, transformarlos) en valores sociales morales distintos pero positivos, del tipo preferido de los musulmanes moderados. Qué podrían ser estos nuevos valores morales sociales y cómo podrían promoverse constituye un tema importante y complicado que, dicho sea de paso, no puede tratarse aquí. Sin embargo, el hecho de que no estamos tratando dicho problema constituye la razón principal de que las ideas occidentales en cuanto al desarrollo económico no son tan acogidas allí como nosotros, sus defensores, esperamos que sean.

Uno muy bien se podría proveer de criterios distintos para guiar la selección de reconstrucción. El registro, sin embargo, no deja dudas de que un planteamiento demasiado ambicioso y dilatado es muy probable que fracase y hay grandes dudas acerca de su valor moral porque conduce al despilfarro de escasos recursos y aumenta la alienación. En la reconstrucción, como en muchas otras aéreas de la búsqueda del ser humano, menos es más. Si los europeos encabezaran las iniciativas de reconstrucción en Afganistán y si dicho país sirviera de modelo digno de emular para el desarrollo de otros países similares, esta causa sería mejor desempeñada si aquellos quienes encabezan la misma mostraran más humildad, aceptaran el concepto de selección y reemplazaran el despliegue publicitario con logros que sobrepasan las promesas en lugar de perder credibilidad. **MR**



Reflexiones sobre el liderazgo

Secretario de Defensa Robert Gates

Artículo tomado de la revista *Parameters*, edición en inglés, número de verano de 2008.

EL AÑO PASADO, leí el libro *Partners in Command* de Mark Perry. Es un relato sobre la relación especial entre el General Dwight D. Eisenhower y el General George Marshall y cómo estos desempeñaron un papel destacado en la victoria de EUA en la IIGM así como establecieron el fundamento para futuros éxitos en los primeros años de la Guerra Fría. Eisenhower y Marshall, por supuesto, son iconos, leyendas gravadas en granito. Tengo sus retratos en las paredes de mi oficina.

Una de las cosas fascinantes que descubrí en *Partners in Command* fue cómo ambos fueron influenciados por otro alto oficial del Ejército, que no es tan conocido y, de hecho, como lector de historia, jamás había oído hablar. Su nombre es Fox Conner, General, un tutor y mentor tanto de Eisenhower como de Marshall. Conner y Marshall se hicieron amigos cuando sirvieron juntos en el estado mayor del General “Black Jack” Pershing en la IGM. En la década de los años 20, Eisenhower sirvió como asistente en el estado mayor del General de Brigada Conner en la Zona del Canal de Panamá.

Tres axiomas

Marshall y Eisenhower aprendieron mucho sobre el tema de liderazgo y la conducción de la guerra de Conner. Conner poseía tres principios de guerra para una democracia que compartió con Eisenhower y Marshall. Estos fueron:

- Nunca luche a menos que sea necesario.
- Nunca luche por sí solo.
- Y, nunca luche por tiempo prolongado.

En condiciones normales, estos principios son muy sencillos y estratégicamente sólidos. Desde aquella época hemos oído de sus variantes a través de las décadas, tal vez captados más recientemente en la Doctrina Powell. Sin duda alguna, las condiciones actuales no

El 18 de diciembre de 2006, el Doctor Robert M. Gates fue juramentado en calidad del 22º Ministro de Defensa. Este artículo se basa en comentarios efectuados el 21 de abril de 2008 en la Academia Militar de EUA.

son normales, especialmente si se considera el alcance y complejidad de las amenazas que EUA enfrenta hoy en día, desde las guerras que entablamos actualmente hasta los conflictos que probablemente tendremos que entablar en el futuro. Por eso, querría sugerir cómo debemos pensar de la aplicación de los tres axiomas de Fox Conner en relación con los desafíos de seguridad del siglo XXI.

“Nunca luche a menos que sea necesario.” Que uno sólo debe entrar en la guerra como último recurso ha sido un principio del pueblo civilizado por mucho tiempo. Conocemos sus horrores y costos. La guerra es, por su naturaleza, imprevisible e incontrolable. Winston Churchill escribió en enero de 1942: “Aprendamos nuestras lecciones. Nunca, jamás piense que guerra alguna será suave o fácil, o que cualquiera que se lanza en el viaje incierto puede medir las mareas y huracanes que encontrará... Una vez dada la señal, el estadista ya no es el gran político, sino un esclavo de acontecimientos imprevisibles e incontrolables.”

En una dictadura, el gobierno puede obligar al pueblo a apoyar el esfuerzo de la guerra, por lo menos, por un tiempo. Sin embargo, la naturaleza de una democracia, limita la capacidad de un país de entablar la guerra, algo que no es necesariamente malo. De hecho, salvo la IIGM, tal vez, cada conflicto en la historia de EUA ha sido divisivo y polémico aquí en EUA. Al contrario de lo que dijo el General George Patton en sus discursos motivacionales, a la mayoría de norteamericanos no le gusta luchar.

Considere los conflictos de nuestra era. Se considera ampliamente que Afganistán es una guerra de necesidad—un contraataque a la zona que sirvió como punto de concentración y planeamiento para los perpetradores de los atentados del 11-S. La campaña en Irak, aunque justificada en mi opinión, es vista de distinta manera por mucha gente. En mi testimonio ante el Congreso sobre el tema de la guerra en Irak, observé que fuimos atacados aquí el 2001 desde Afganistán. Estamos en guerra en Afganistán hoy en día, en gran parte, porque descuidamos la situación en Afganistán después de que las fuerzas soviéticas se retiraron de ese país a fines de la década de los años 80. Cometimos un error estratégico en la etapa final de dicha guerra.

Si llegáramos a equivocarnos en la etapa final de la guerra en Irak, le dije al Congreso, las consecuencias serán todavía peores.

La verdad es que es difícil convencer a otros que debemos sostener la lucha en Irak ahora y continuar pagando el alto precio económico y humano de la lucha, para prevenir una lucha aún más violenta o un peligro aún mayor para nuestro país en el futuro. Tenemos a Afganistán como un recuerdo de que estos riesgos no son sólo hipotéticos.

El axioma de Conner—nunca luche a menos que sea necesario—domina las discusiones actuales en relación con naciones-parias tal como Irán que apoyan el terrorismo; que es una fuerza desestabilizadora en el Medio Oriente y en el Sudoeste Asiático y, en mi opinión, está completamente resuelto a adquirir armas nucleares. No necesitamos otra guerra en el Medio Oriente. De hecho, sería desastrosa en muchas maneras. Se debe mantener la opción militar sobre el tapete, dadas las políticas desestabilizadoras del régimen y los riesgos inherentes en una amenaza nuclear futura iraní, ya sea, de forma directa o mediante la proliferación nuclear.

Por otro lado, existe la amenaza presentada por violentas redes yihadistas. La doctrina de prevención ha sido criticada en muchas partes, pero es la respuesta a preguntas legítimas. Con la posibilidad de la proliferación de materiales nucleares, biológicos y químicos, así como la disposición de los terroristas de usarlas sin previo aviso, ¿podemos esperar a reaccionar hasta que un ataque catastrófico sea inminente o ya haya ocurrido? Dada la importancia de la opinión y apoyo popular, ¿cómo se justifica las acciones militares para prevenir algo que puede ocurrir mañana o en unos años? Aunque el axioma “nunca luche a menos que sea necesario” no excluye la prevención, después de nuestra experiencia con informaciones erróneas respecto a las armas de destrucción masiva, ¿cuán alto tiene que ser el nivel de confianza en nuestros datos de inteligencia para justificar interna y externamente una guerra preventiva?

El segundo axioma de Conner era “Nunca luche por sí solo”. Reconoció desde el comienzo que la manera en que se acabó la IGM—y especialmente las condiciones del Tratado de Versalles—hizo casi inevitable otro conflicto de gran escala con

Alemania. La victoria requeriría relaciones fuertes entre las democracias angloamericanas y que los oficiales más exitosos del Ejército tendrían que adaptarse a cooperar con sus aliados y socios. Eisenhower y Marshall ejecutaron este concepto con brillantez en la IIGM, a pesar del hecho de que, según destacó un historiador acerca de los Generales de los Aliados, Eisenhower tuvo que lidiar con “un grupo de ególatras irritables y disfuncionales jamás vistos en ninguna guerra.”

No obstante, como escribe Perry, “Eisenhower era un comandante que pensaba que formar y mantener una coalición internacional de democracias no constituía una delicadeza política... sino más bien una cuestión de supervivencia nacional.” Llevó este concepto al establecimiento de la OTAN.

Pero, ¿Qué haremos si, como es el caso actual con la OTAN en Afganistán, algunos de nuestros aliados no quieren entrar en el combate; o imponen condiciones sobre dónde, cuándo y cómo pueden usarse sus fuerzas; o que sus presupuestos militares sean demasiado limitados como parte de su riqueza nacional para proveer una contribución substancial? Sin contar a EUA, la OTAN tiene más de dos millones de hombres y mujeres en sus filas, y sin embargo luchamos para sostener un despliegue de menos de 30.000 soldados de fuerzas no estadounidenses en Afganistán, y nos hemos visto forzados a pedir, casi mendigando, unos helicópteros.

En agosto de 1998, después de los bombardeos terroristas contra nuestras embajadas en Tanzania y Kenia, escribí un editorial en el periódico *The New York Times* sobre el terrorismo y las prioridades nacionales, y señalé que asumir una postura más agresiva en relación con el terrorismo, en casi todos los casos, requerirá que EUA “actúe violenta e independientemente”. Incluso después del 11-S y una serie de ataques en Europa y otros lugares, las poblaciones de muchos de nuestros aliados consideran la amenaza terrorista en una manera básicamente diferente a la nuestra, y eso continúa siendo un gran impedimento respecto a Afganistán y otros asuntos.

Como dijo Churchill, la única cosa peor a tener aliados es no tenerlos. Proveen equilibrio, credibilidad y legitimidad a los ojos de la mayor parte del mundo. En el caso de Afganistán,

no se debe descartar el poder de la unión de las democracias más adineradas y poderosas del mundo—como ocurrió recientemente en Bucarest—para reafirmar públicamente su compromiso a esta misión. Sobre todo, tampoco

La verdad es que es difícil convencer a otros que debemos sostener la lucha en Irak ahora y continuar pagando el alto precio económico y humano...

debemos olvidar el desempeño espectacular de los aliados tales como los británicos, canadienses, australianos, daneses, holandeses y demás.

Casi toda amenaza a nuestra seguridad en los años venideros exigirá trabajar con o por medio de otros países. El éxito en la guerra contra el terrorismo dependerá menos del combate en sí y más de cuán bien apoyemos a nuestros aliados y socios en el mundo de gobiernos islámicos moderados y otras partes. De hecho, desde el punto de vista de la seguridad nacional de EUA, el destino más importante de la carrera de un oficial norteamericano tal vez no será en calidad de comandante de tropas norteamericanas, sino de asesor o mentor de tropas de otros países mientras luchan contra las fuerzas del terrorismo e inestabilidad dentro de sus propias fronteras.

Por último, Fox Conner dijo, “Nunca luche por tiempo prolongado”. Según Perry, el General Conner pensó que “las vidas norteamericanas son muy valiosas, y ninguna democracia, sin importar cuán presionada pudiera estar, podría permitirse el lujo de poner a prueba la paciencia de su pueblo.” Inicialmente, Conner infundió la idea a Eisenhower y Marshall de localizar el enemigo, luchar contra el enemigo y derrotar al enemigo en un corto período de tiempo. En la IIGM, el pueblo norteamericano ya había comenzado a perder la paciencia en el otoño del año 1944, cuando el avance relámpago en las llanuras de Francia después del Día-D dio lugar a un choque sangriento a lo largo de la frontera occidental de Alemania. Esto ocurrió sólo dos años y medio después del ataque a Pearl Harbor.

Sin duda alguna, Eisenhower tenía eso en mente cuando llegó a la presidencia en el tercer año de la guerra en Corea. Él pensaba que EUA y el pueblo norteamericano no podía tolerar ser empantanados en otro impasse sangriento e interminable en el Noroeste Asiático mientras que los soviéticos amenazaban otras regiones, especialmente Europa. Eisenhower estaba incluso dispuesto a amenazar con el uso de la opción nuclear para poner fin de aquel conflicto.

Han pasado seis años y medio desde que ocurrieron los ataques del 11-S y cinco años desde el comienzo de la guerra en Irak. La guerra de Irak ha sido para EUA, la segunda guerra más larga desde la Revolución, y la primera, desde ese entonces, de ser entablada completamente por una fuerza de voluntarios. En Irak y Afganistán, el éxito militar rápido del principio ha conducido a prolongadas campañas de estabilización y reconstrucción en contra de insurgentes y terroristas brutales y adaptables. Esto ha puesto a prueba el valor de nuestras fuerzas armadas y la paciencia de nuestro pueblo en una manera que no hemos visto en una generación.

A principios del XXI, las Fuerzas Armadas de EUA todavía estaban organizadas, adiestradas y

equipadas para entablar las guerras convencionales de gran escala, pero no las operaciones no convencionales largas y desordenadas que proliferaron después de la caída de la Unión Soviética. La misma situación ocurrió con los procedimientos de adquisición, la sanidad militar y mucho más. La campaña actual ha durado más y ha sido más difícil de lo que anticipamos o para la cual nos preparamos en un principio. Por eso, hemos tenido que establecer con urgencia nuevos métodos para alcanzar el éxito a largo plazo, algo que pienso que estamos logrando.

Con el transcurrir del tiempo, es inevitable una reducción de fuerzas norteamericanas en Irak; el debate en Washington gira en torno al ritmo. Pero el tipo de enemigo que enfrentamos en la actualidad—violentas redes yihadistas—no dejarán que quedemos en paz. La que ha sido denominada la Guerra Larga es probable que sea una que tome muchos años de combate constante y cruento en todo el mundo, en distintos grados de tamaño e intensidad. No existe una fórmula mágica para poner fin a esta campaña generacional ni se puede encuadrar en un calendario. No existen estrategias de repliegue. Parafraseando al bolchevique Leon Trotsky,

tal vez no nos interesa la guerra larga, pero la Guerra Larga está interesada en nosotros.

Cómo el liderazgo civil y militar de EUA maneje estos asuntos y dilemas transcendentales determinará cómo, dónde y cuándo nuestras fuerzas podrían desplegarse para el combate en los próximos años. Al tratar los tres axiomas de Conner, espero haber generado preguntas y proporcionado algunas respuestas, y este es precisamente mi objetivo. Es importante que los norteamericanos piensen en estos temas y saquen sus propias conclusiones.

Foto: Exército dos EUA



O General do Exército Dwight D. Eisenhower, Supremo Comandante Aliado na Europa, passa em revista os membros de uma unidade blindada americana durante uma visita às instalações da Otan na Alemanha.

Franqueza, credibilidad y disentimiento

Con el fin de lograr la victoria en los campos de batalla asimétricos del siglo XXI—el ambiente de combate que dominará en las décadas venideras, en mi opinión—nuestro Ejército requerirá líderes de agilidad, ingenio e imaginación extraordinarios; líderes dispuestos y preparados para pensar y actuar de manera creativa y decisiva en un tipo de mundo diferente, en un tipo de conflicto distinto para el cual nos hemos preparado en las últimas seis décadas.

Hay algo que no cambiará. Todavía necesitamos hombres y mujeres en las fuerzas armadas que evalúen situaciones con claridad y que informen tanto a sus subalternos como a sus superiores lo que necesitan oír en lugar de lo que quieren oír.

En este aspecto, el general Marshall, en particular, es un modelo digno de emular. A fines del año 1917, en la IGM, el estado mayor militar de EUA en Francia estaba llevando a cabo un ejercicio de combate para la Fuerza Expedicionaria de EUA. El General Pershing estaba de mal humor. Descartó las críticas de un subalterno tras otro y salió indignado. Pero el entonces Capitán Marshall tomó al General de cuatro estrellas del brazo, lo encaminó nuevamente al lugar de la reunión y le explicó que los problemas que estaban enfrentando eran el resultado de no haber recibido el manual necesario del cuartel general norteamericano—el cuartel general de Pershing. El comandante dijo, “Bien, usted sabe que tenemos nuestros problemas.” Marshall respondió, “Sí, lo sé, General, pero nuestros problemas son inmediatos y de todos los días y se tienen que resolver antes del anochecer.”

Después del encuentro, otros oficiales se le acercaron a Marshall expresándole sus condolencias por el hecho de que seguramente lo despedirían y lo enviarían a la línea de combate. Por el contrario, Marshall llegó a ser un valioso consejero para Pershing y, a su vez, Pershing un valioso mentor para Marshall.

Veinte años después, el entonces General Marshall estaba en la Casa Blanca con el Presidente Franklin D. Roosevelt y sus principales asesores y secretarios de gabinete. La guerra en Europa era una posibilidad, aunque distante, para un EUA aislado. En dicha reunión, el Presidente Roosevelt propuso que el Ejército de EUA, cuyo tamaño en esa época era entre el de Suiza y

Portugal, fuese la prioridad más baja en términos de asignación presupuestaria. Los asesores de Roosevelt asintieron con la cabeza. La formación de un ejército podía esperar.

El Presidente Roosevelt, buscando la aprobación de las fuerzas armadas para su decisión, dijo, “¿Estás de acuerdo o no George?” El general Marshall, que odiaba ser llamado por su nombre, respondió, “Lo siento, Señor Presidente, no estoy de acuerdo en lo absoluto.” El salón quedó en silencio. Luego, el Ministro de Hacienda dijo al General Marshall, “Pues, fue un placer conocerlo.” Poco tiempo después el General Marshall fue nombrado Jefe de Estado Mayor del Ejército.

Hay otros ejemplos más recientes de oficiales de alto rango que hablaron con franqueza con sus superiores. Poco antes de comenzar la guerra terrestre contra Irak en febrero de 1991, el General Colin Powell, entonces Jefe de Estado Mayor Conjunto, se reunió con el primer Presidente Bush. Yo estaba presente en el Despacho Oval. El General Powell miró al Presidente a los ojos y dijo: “Estamos a punto de entrar en la guerra. Podríamos sufrir cientos de miles de bajas. Si eso ocurre, ¿está preparado para proseguir hasta la victoria? ¿Va a aguantar hasta el final?” Quería que el Presidente encarara la realidad. El Presidente dio la respuesta correcta.

En este punto debo destacar que en el período en que he servido como Ministro de Defensa, he cambiado muchas decisiones importantes porque algunos generales no estaban de acuerdo conmigo y que luego me convencieron de tomar un mejor curso de acción. Por ejemplo, en algún punto, he decidido hacer algunos cambios radicales en un comando en particular, nombrando un comandante de otra institución armada, que nunca había servido en calidad de comandante. Un jefe de estado mayor de una de las instituciones armadas me persuadió a cambiar mi decisión.

En mis visitas a las primeras líneas del frente, adopté como prioridad reunirme con pequeños grupos que iban desde soldados hasta oficiales superiores, y sus opiniones fueron valiosas, ayudándome a formar ideas y tomar decisiones. Sería conveniente para todos los oficiales de alta jerarquía pedirle ideas a los soldados, clases y oficiales subalternos. Éstos se encuentran en el frente y saben en realidad lo que sucede.

En términos más generales, si como oficial, no habla con la verdad y sin condiciones ni establece un ambiente donde se fomenta la franqueza, entonces se habrán perjudicado a sí mismo y a la institución. Este consejo se remonta a una época previa a las raíces de nuestra república. Sir Francis Bacon era un jurista y filósofo del siglo XVII así como confidente del ministro principal del Rey Jaime de Inglaterra. Dio este consejo a un protegido que quería seguir sus pasos en la corte: “Nunca olvides la gran confianza con la que se te ha embestido en la posición que has asumido; tú eres como un centinela permanente, siempre vigilante para dar [al Rey] informaciones verdaderas. Si lo adulas, lo traicionas.”

En el caso del General Marshall, fue capaz de forjar lazos estrechos de confianza con el Presidente Roosevelt no sólo porque su jefe civil podía contar con su franqueza, sino también porque una vez se tomara una decisión, Roosevelt estaba seguro de que Marshall haría lo necesario para llevar a cabo una política—aunque no estuviese de acuerdo con ella—y hacerla funcionar. Esto es importante puesto que los dos con frecuencia tuvieron opiniones encontradas los años siguientes, desde asuntos relacionados con la producción de material bélico hasta si los Aliados deberían postergar una invasión al continente europeo.

Analicemos la situación a mediados del año 1940. Los alemanes recién habían tomado control de Francia y la Batalla de Gran Bretaña estaba a punto de comenzar. Roosevelt pensó que enviar armas y equipamiento rápidamente a Gran Bretaña, incluyendo la mitad de la producción de bombarderos, debía ser la prioridad más alta para salvar a nuestro aliado. El General Marshall creía que el rearme de EUA debía ocurrir primero. El Presidente Roosevelt rechazó la opinión del General y de otros, y tomó lo que la mayoría de historiadores considera ser la decisión apropiada—hacer lo necesario para mantener viva a Gran Bretaña.

Lo importante es lo que no ocurrió después. Había un poderoso movimiento interno que respaldó la posición del General Marshall entre los que se encontraba una gran variedad de periódicos, congresistas y personas influyentes, y sin embargo, el General Marshall no sacó provecho de éstos ni los usó. No había ninguna

propuesta para los presidentes de comité en el Congreso, ninguna filtración de información a reporteros simpatizantes, ningún editorial escrito bajo otros nombres en los periódicos, ni formación de coaliciones con grupos de apoyo. El General Marshall y sus colegas hicieron funcionar la política para mantener la supervivencia de Gran Bretaña.

En las décadas siguientes, emergió un gran cuerpo militar permanente como resultado de la Guerra Fría, una organización que forjó vínculos estrechos con el Congreso y el sector industrial. Con el pasar de los años, oficiales de gran jerarquía, de vez en cuando, han estado tentados a utilizar estos nexos para sobrepasar el liderazgo civil, especialmente en las disputas sobre la compra de importantes sistemas de armas. Se debe y tiene que resistir esta tentación.

El General Marshall ha sido reconocido como un modelo clásico en cuanto a la manera en que los oficiales militares deben tratar los desacuerdos con sus superiores y especialmente con los civiles vestidos con la facultades para el control de las fuerzas armadas según nuestra Constitución. En estas situaciones, los deberes de un oficial son:

- Siempre ofrecer consejos directos y francos.
- Mantener privado los desacuerdos.
- Implementar fielmente las decisiones que van en contra de su convicción.

Como fue el caso con las lecciones de guerra de Fox Conner, estos principios son un buen punto de partida para abordar cuestiones que tienen que ver con franqueza, desacuerdo y deberes. Semejante a los axiomas de Conner, la implementación de estos principios en las situaciones que enfrentan los oficiales militares hoy en día y en el futuro, es mucho más compleja.

La IIGM fue el último conflicto convencional que terminó con una rendición incondicional de la contraparte. Desde entonces las campañas militares—de Corea a Vietnam, Somalia y ahora Irak—han sido iniciativas frustrantes y polémicas tanto para el pueblo norteamericano como para sus Fuerzas Armadas. Cada conflicto ha provocado debates sobre si los oficiales militares de mayor jerarquía estaban siendo demasiado o insuficientemente deferentes con los líderes civiles, y si los civiles, a su vez, eran demasiado o insuficientemente receptivos ante los consejos militares.

Ante la ausencia de líneas claras de avance o retirada en el campo de batalla, cada conflicto ha llevado al alto liderazgo civil y militar a buscar el apoyo de un pueblo norteamericano cada vez más escéptico, mediante el uso de una variedad de criterios y sistemas métricos—desde cifras de muertos hasta la participación electoral. En aquella época, como hoy, el pueblo norteamericano confió en gran parte de la franqueza y credibilidad de los oficiales militares para juzgar cuán bien se desenvolvía una campaña y si debían continuarse o no las iniciativas.

La franqueza y credibilidad siguen siendo indispensables, porque veremos aún más conflictos irregulares y difíciles, de distintos tipos, en los próximos años; conflictos en que los deberes tradicionales de un oficial serán acompañados por dilemas verdaderos—dilemas presentados por un ambiente no lineal compuesto de civiles, detenidos, contratistas, medios de comunicación integrados y un adversario que no usa uniformes ni acata las leyes de la guerra; un adversario que puede ser enemigo un día, como hemos presenciado en la provincia de Anbar en Irak, y socios el siguiente día.

Muchos oficiales y cadetes jóvenes analizan estos escenarios en las clases de ética y escuchan los relatos de los veteranos; tome por ejemplo una situación en donde un querido sargento de pelotón muere como consecuencia de un tiro de francotirador disparado, supuestamente, desde una casa adyacente a un camino. Cuando llegan las fuerzas de combate, el francotirador ya se ha escapado. Sin embargo, la anciana que vive en la casa, todavía está allí. Los comandantes de batallón y brigada dan la orden de demoler la casa, para enseñarles una lección a los simpatizantes del enemigo y eliminar una posible posición de fuego de francotiradores. El joven jefe de pelotón lleva a cabo una investigación y concluye que este curso de acción sería contraproducente. Entonces el teniente decide no destruir la casa, y su decisión es respaldada por el comandante. Este es un relato verdadero de Irak, una campaña que ha sido denominada la “Guerra de Capitanes”, dado que, como es el caso en cualquier contrainsurgencia, gran parte de la ventaja decisiva proviene de la iniciativa y buen juicio de los oficiales subalternos.

Hablando de lecciones aprendidas, cabe mencionar que durante mi servicio en calidad de

Secretario, me ha impresionado positivamente la manera en que las revistas profesionales del Ejército publican las críticas de algunos de nuestros oficiales más brillantes e innovadores—críticas algunas veces muy francas—sobre cómo las fuerzas armadas llevan a cabo sus operaciones; incluyendo opiniones sobre el liderazgo superior, tanto militar como civil. Creo que esto es señal de vitalidad, salud y fortaleza institucional. Insto a cada integrante de las fuerzas armadas asumir el cargo de disidencia valiente, considerada, pero leal si la situación lo exige. De acuerdo o no con los artículos, los oficiales superiores deben aceptar este tipo de disidencia como diálogo razonable, y proteger y ascender a aquellos de considerable menor jerarquía que asumen esa posición.

En una revista profesional del año 1970, escribí mi primera, pero muy lejos de mi última crítica de la Agencia Central de Inteligencia, cuando tenía cuatro años en mi carrera. Sin el apoyo de varios oficiales superiores de la Agencia, mi carrera habría terminado rápidamente.

En las fuerzas armadas, como en toda universidad o empresa de EUA, existe un enfoque en el trabajo en equipo, el fortalecimiento de consenso y colaboración. Sin embargo, no se equivoquen, llegará la hora en que un líder de las fuerzas armadas de hoy tendrá que tomar, por sí solo, una decisión difícil e impopular, o desafiar la opinión de oficiales superiores y decirles que no pueden cumplir la misión con el tiempo y recursos disponibles—un cargo difícil en una organización fundada en el espíritu de “se puede hacer” tal como el Ejército de EUA; o la hora en que un integrante de las fuerzas armadas sabrá que sus oficiales superiores están malinformando a la prensa o al Congreso o al pueblo norteamericano. Estos son los momentos cuando toda la carrera de un oficial podría estar en peligro. ¿Qué harán? Estas son preguntas difíciles que exigen un análisis profundo a lo largo de la carrera de todo oficial. No hay respuestas fáciles.

Si siguen los dictados de su conciencia y mantienen el valor de sus creencias, mientras manifiestan respetuosamente su franqueza a los oficiales superiores y alientan la franqueza en los demás, estarán en una posición ventajosa para encarar los desafíos que se les presenten en calidad de oficiales y líderes en los próximos años. **MR**



No tiene palabras:

La lucha de la comunidad de inteligencia para encontrar su voz

Josh Kerbel

EN LAS SECUELAS de los ataques del 11-S y la intervención en Irak, la mayoría de los componentes de seguridad nacional del Gobierno de EUA han tenido momentos de introspección—gran parte de los cuales debieron haberse hecho desde hace tiempo. Tales evaluaciones sólo pueden considerarse razonables. Como dijo Sun Tzu, el teórico militar y de inteligencia, “Conozca al enemigo y conozca a sí mismo: en cien batallas nunca estará en peligro.”¹ Sin embargo, el hecho es que a muchos de estos componentes gubernamentales probablemente no les gustó lo que la imagen que se reflejaba en el espejo. Este resultado se tiene que ver especialmente en la comunidad de inteligencia, que encontró sus propios asuntos de auto-identidad mirándole fijamente con una intensidad desconcertante.

Con el fin de hablar con franqueza, la comunidad de inteligencia, para fines de este artículo se refiere principalmente al componente analítico, que todavía no “se conoce a sí mismo”. Es decir, más de 60 años después de su establecimiento como una “comunidad”—comprendiendo que esta crisis de identidad no sólo es producto de una introspección pos 11-S e Irak—los analistas de inteligencia de EUA todavía no están de acuerdo con una solución común a la pregunta más fundamental de la identidad analítica: ¿Qué significa exactamente el análisis de inteligencia?

Es muy posible que esta crisis de identidad analítica ha sido mejor resumida en estudios escritos por la propia comunidad de inteligencia. En 2005, el Centro de Estudios de Inteligencia de la Agencia Central de Inteligencia publicó un estudio etnográfico no confidencial del componente analítico de la comunidad que, basado en centenares de entrevistas con analistas e incontables horas observándolos en el trabajo, reveló que las “descripciones y definiciones heterogéneas del análisis de inteligencia como una disciplina profesional eran resultados consistentes.” Como consecuencia, el estudio acabó concluyendo que, aun “necesita ser una

Tomado de la revista *Parameters*, edición en inglés, número de verano de 2008. Derechos reservados de autor

Josh Kerbel es el Coordinador de Estudios en el Centro de Lecciones Aprendidas de la Oficina del Director de Inteligencia Nacional. Anteriormente, fue un analista de mayor experiencia en la Armada de EUA y la Agencia Central de Inteligencia. Las ideas expuestas en este artículo son propias del autor y no refleja las opiniones del Director de Inteligencia Nacional ni cualquier otra agencia del Gobierno de EUA.

FOTO: O General John Abizaid, do Exército dos EUA, então comandante do Comando Central dos EUA, e o Secretário de Defesa Robert Gates participam de um briefing de Inteligência no quartel-general do Comando Central em Tampa Bay, Flórida, 5 de dezembro de 2006. Defense Dept. photo by Cherie A. Thurby

clara articulación y diseminación de la identidad y epistemología del análisis de inteligencia”.²

¿Arte o ciencia?

En términos de identidad analítica general, tal vez ninguna pregunta sea más fundamental o divisiva que la de si el análisis de inteligencia es arte o ciencia. En un lado de este debate es la corriente de opinión “análisis como ciencia” cuyos partidarios favorecen una metodología más “rigurosa” sobre la forma individualista o idiosincrásica. Por el otro están los partidarios del “análisis como arte” que abogan por una metodología analítica que enfatiza el valor de la experiencia, intuición e “impresión” versus algún tipo de metodología científica estéril.

Para los partidarios de la ciencia, tal vez la fuente más persuasiva hasta ahora ha sido el estudio de la CIA, publicado en el año 2005, en el que se examinó detalladamente no sólo cómo la comunidad llegó a percibir el análisis como arte, sino también qué podrían hacer las agencias de inteligencia para hacerla de naturaleza más científica. En el estudio se sostiene que la noción de análisis como arte tiene profundas raíces en el concepto de artesanía, lo que se define como una “destreza practicada en una industria o arte”. Explica en detalle que en entrevistas, “analistas, gerentes, instructores e investigadores académicos usaron la palabra ‘artesanía’ para todo lo relacionado con los métodos y técnicas, a menudo idiosincrásicos, que se requieren para realizar el análisis.” Además, en el estudio se asevera que a pesar de que el término puede ser adecuado para describir las actividades del lado operativo de la comunidad de inteligencia, “la adopción por parte de la comunidad analítica del concepto para describir el análisis y los métodos analíticos no se [adecua]. La falla lógica obvia con la adopción del concepto de artesanía como el estándar de práctica para la metodología analítica es que, al final, el análisis no es oficio ni arte.” Al contrario, en el estudio se sustenta que el análisis es—o debe ser—“parte de un proceso científico.”³

La evaluación en el estudio de la CIA no es la única de esta índole. Poner un signo de exclamación descriptivo en el debate, en un artículo en la revista *Survival* se afirma que “la supuesta artesanía de la CIA... promueve el cultivo de un tipo de ‘Pinball Wizard’, el sordomudo ciego de la ópera de música rock titulado *Tommy*, que instintivamente evita las distracciones, juega billar romano por medio de

intuición y siempre logra el éxito.” En el artículo se sostiene que “perfeccionar la eficacia analítica requiere más que un cultivo fortuito de brujos analíticos, cuyas destrezas y métodos raramente, si acaso, son sometidos a evaluaciones, validación y aplicación organizacional más amplia.”⁴

Claramente perturbado por esta metodología no científica de análisis, en el estudio de la CIA se sustenta que el “análisis de inteligencia puede ser reconstruido en el contexto de un método científico, que simplemente es un proceso formal declarado mediante el cual los científicos, colectivamente con el transcurrir del tiempo, se esfuerzan por formar una representación fiable, consistente y no arbitraria de algunos fenómenos.” Por otra parte, en el estudio se asevera que “los datos recolectados tanto de entrevistas como de observaciones indicaron que eran, de hecho, métodos generales que podrían ser formalizados y que este proceso conllevará luego al desarrollo del análisis de inteligencia como una disciplina científica.” Esto dicho, no obstante, en el estudio también se destaca que “la idea de que el análisis de inteligencia es una colección de métodos científicos encuentra alguna resistencia en la comunidad de inteligencia.”⁵

Los partidarios de la opinión del “análisis como arte” también se han mantenido activos en el debate. En un notable editorial del periódico *The New York Times* que fue ampliamente circulado y discutido en la comunidad de inteligencia, se sostuvo que en un esfuerzo equivocado para que fuera científico, la comunidad de inteligencia—como ejemplificada por la CIA—había ido más allá del campo de pseudo-ciencia. Más específicamente, en el artículo se sostenía que la pseudo-ciencia surgió de una opinión de moda de pos guerra la cual estipulaba que “asuntos humanos podrían ser entendidos en términos científicos, y que las ciencias sociales llegarían a parecerse a las ciencias duras como la física.” Continuó lamentando que aún después de unas cinco décadas, se puede percibir cómo la pseudo-ciencia “ha excluido todas las percepciones que pueden ser productos de la intuición e imaginación de un individuo.”⁶ Es importante reconocer que *The New York Times* no es la única fuente que se lamenta de esta situación. En un artículo del periódico *The Washington Times* que también fue extensamente distribuido y discutido en la comunidad de inteligencia se sostiene que “producir la inteligencia útil y que

se pueda utilizar es un arte... un gran ejercicio en la interpretación de datos, el reconocimiento de tendencias y la intuición.”⁷

Curiosamente, a diferencia de los partidarios de la ciencia quienes parecen casi inclinados a culpar a la comunidad de inteligencia en sí, los partidarios del arte parecen estar divididos en cuanto a a quién echarle la culpa. Por ejemplo, algunos parecen inclinarse a culpar a la comunidad por la “ciencia falsa”, especialmente por medio de la influencia funesta del “padre del análisis” de la CIA, Sherman Kent. No obstante, hay otros que aparentemente piensan que los formuladores de política tienen gran parte de esta responsabilidad. Nuevamente, se afirmó en el artículo del *The Washington Time* que “pareciera que muy pocos líderes entienden que [la inteligencia es arte—no ciencia].”⁸ Como consecuencia, según esta tendencia de pensamiento, los encargados de elaborar las leyes esperan y exigen formas de análisis caracterizadas por un grado de precisión y certidumbre que sólo una ciencia podría proporcionar.

Sin duda alguna, la cuestión de quién tiene o no la culpa se puede debatir. Lo que no se puede debatir es el hecho de que la idea del “análisis como arte”, parecida a la idea del “análisis como ciencia”, reciba considerable resistencia de las filas de los propios analistas. Como pruebas de esto, sólo se necesita leer los comentarios engendrados por la publicación del editorial del *The New York Times* en una bitácora interna de discusión para los analistas: “Incomprensible”, “Una diatriba”, [El autor] simplemente no entiende lo que hacemos.”

Análisis mixto

No obstante la ambivalencia de los analistas de inteligencia, ambas perspectivas tienen mérito real. Es justo decir que la mayoría de los partidarios de una perspectiva en particular aceptará que no es una situación donde uno gana y el otro pierde, todo o nada. Más bien, lo que en realidad recomiendan es una metodología analítica que—si no dominada por su perspectiva preferida—por lo menos tiembla los excesos percibidos de la otra. En otras palabras, la mayoría de partidarios de una perspectiva particular normalmente reconocerá, aunque a regañadientes, que el análisis de inteligencia es, en realidad, una cuestión de elementos complementarios, con la verdadera cuestión siendo el peso relativo.

La necesidad de esta perspectiva equilibrada

tal vez era reconocida de manera más clara por la comisión presidencial que investigaba el material de inteligencia relacionado con las armas de destrucción masiva en Irak. Sin embargo, curiosamente en lugar de lamentar un desequilibrio en la proporción que existió entre el arte y la ciencia en los análisis de Irak realizados por la comunidad, por el contrario la comunidad se arrepintió de la aplicación fundamentalmente deficiente de cada perspectiva. Por consiguiente, con respecto al argumento del punto de vista científico para un proceso analítico más formalizado y riguroso, los miembros de la comisión acordaron con el informe cuando se observó que “la Evaluación de Inteligencia Nacional [NIE] de Irak de 2002 totalmente cumplía con los estándares necesarios para el análisis que la comunidad había establecido para sí. Ese es el problema.” Por otro lado, no obstante, en el informe de la comisión también se concordó con los partidarios de la parte artística cuando concluyó que la NIE de 2002 “mostró una falta de imaginación” que excluyó formular “las preguntas de que hubiera podido acercarse más a la verdad a la comunidad de inteligencia.”⁹ En resumen, según la comisión, el problema no era tanto un desequilibrio de perspectivas, sino una deficiencia generalizada en la práctica.

Dada esta conclusión, es claramente necesario que la comunidad analítica encuentre un nuevo modelo conceptual, uno que eleve el nivel en el cual se ponen en práctica las metodologías, tanto artística como científica, a medida que las combina, simultáneamente, para conformar una combinación complementaria. En términos ideales, este nuevo modelo integraría el arte y la ciencia a medida que evita las pretensiones del alto arte y la ciencia dura. Hay que reconocer que esta fórmula puede ser una combinación difícil de concebir. No obstante, sólo con su formulación, la comunidad de inteligencia encontrará la solución ideal que radica entre las percepciones prevalecientes, que son antagónicas (arte o ciencia) por un lado, y por el otro, alquímica (brujería y pseudo-ciencia).

Un mejor modelo

Un modelo amalgamado propuesto es un modelo médico, puesto que el análisis de inteligencia y el diagnóstico médico tienen muchas similitudes.¹⁰ Por ejemplo, tanto los analistas de inteligencia como los médicos enfrentan

conjuntos de problemas—el sistema internacional y los sistemas de vida, respectivamente—que son extensamente dinámicos e inciertos. Los analistas y médicos también obedecen procedimientos cíclicos que, aunque difieren en terminología específica (recolección en vez de exámenes; análisis versus diagnóstico; y difusión en lugar de pronóstico), tienen detalles que son básicamente similares. Sin embargo, para fines de este artículo, tal vez la mayor semejanza que existe entre el análisis de inteligencia y la medicina—bien establecido—requiere que los practicantes combinen el arte y la ciencia.

Actualmente, la comunidad médica parece estar mucho más dispuesta a aceptar esta necesidad de equilibrio que la comunidad de inteligencia. Existe una aceptación casi universal entre los médicos, ya sea de medicina general o especialistas, que la práctica de medicina es tanto arte como ciencia. Un médico practicante que también es estudiante de inteligencia médica ha señalado: “Si bien gran parte de la medicina clínica está firmemente basada en la investigación científica básica, existe un componente práctico considerable en la práctica médica que no se puede hallar en un libro de texto, y al contrario es transmitido por los médicos experimentados y los nuevos profesionales de la medicina lo transmiten a los estudiantes de medicina.”¹¹ Esto, evidentemente, no establece que la comunidad médica no sigue debatiendo este tema—lo hace—a medida que el movimiento, cada vez más resonante, el cual fue denominado originalmente como un movimiento “basado en ciencia”, lo hace bastante claro. Dicho debate, no obstante, es principalmente sobre el peso relativo que cada metodología debe recibir—y no sobre la necesidad principal de mezclarlas.

En contraste, la comunidad de inteligencia continúa luchando con una necesidad fundamental de ambas perspectivas, indistintamente de qué equilibrio debería existir entre las mismas. Para obtener pruebas de esta perspectiva, intente recordar la resistencia de los analistas de tanto el “análisis como arte” como del “análisis como ciencia” presentados previamente en este artículo. Si eso no lo considera pruebas suficientes, se debe tomar en cuenta los cambios radicales en el énfasis gerencial—entre el imperativo para los generalistas (con una perspectiva macro sintética que valora la

capacidad de conectar los “puntos”) y el imperativo para los expertos (con una perspectiva micro más analítica que valora la maestría de un “informe” específico)—que de vez en cuando afecta a toda la comunidad. Idealmente, la comunidad de inteligencia consideraría estas perspectivas como una luz sumamente complementaria, parecida a lo que tiene la comunidad médica con su adopción tanto de la práctica general como de la especializada. Desafortunadamente, la comunidad de inteligencia—especialmente los analistas de primera línea, cuando son comparados con los metodólogos analíticos—continúa debatiendo la necesidad de una metodología mixta que evita que la discusión trate el asunto verdadero de la combinación.

Aquí es donde la adopción de un modelo médico podría ayudar a la comunidad de inteligencia. La necesidad de una combinación adecuada de arte y ciencia, por lo menos en la medicina, es una noción bien recibida—si inconscientemente—para la mayoría de las personas—incluso para los analistas de inteligencia. Al fin y al cabo, la mayoría de las personas suelen buscar un médico que no sólo está familiarizado con la “ciencia básica”, sino que también cuenta con un “componente práctico” que resulta de la experiencia e intuición. Como consecuencia, al modelar la práctica del análisis de inteligencia en la práctica de la medicina, podría ser posible usar la resonancia inconsciente como medio de fomentar un deseo parecido de un equilibrio entre el arte y la ciencia entre los analistas.

Encontrar las palabras “precisas”

El reconocimiento de la poderosa analogía que existe entre la medicina y el análisis de inteligencia no es nada nuevo. El historiador Walter Laqueur escribió sobre ese tema hace más de 20 años, y ha sido un tema poco tratado pero duradero en la literatura de inteligencia desde ese entonces.¹² Lo que no ha sido expresado en esta literatura es la necesidad de más que una analogía útil. En concreto, lo que se requiere hoy en día es que se preste mucha más atención a los aspectos lingüísticos de la analogía, las metáforas.

A un nivel básico, las metáforas son modelos.¹³ Es decir que son mucho más que sólo “floritura retórica—una cuestión de lenguaje extraordinarios

en lugar de normal.”¹⁴ Más bien, “nuestro sistema conceptual [esto es, la manera cómo se define la realidad diaria] es en gran parte metafórica.”¹⁵ Consecuentemente, las metáforas fundamentalmente “estructuran cómo percibimos y pensamos, así como qué hacemos.”¹⁶

Dado este hecho de que las metáforas que los analistas usan reflejan y refuerzan directamente su pensamiento, éstos son los principales centros de enfoque en cualquier esfuerzo de examinar las disposiciones analíticas y, luego, formular una identidad analítica cohesiva. Esta es una cuestión que, aunque no completamente ignorada por la comunidad de inteligencia—parecida a la necesidad de un equilibrio entre el arte y la ciencia—es más reconocida por los metodólogos analíticos que por los analistas de primera línea. Para obtener pruebas de esto, sólo se necesita consultar el estudio de la CIA sobre la cultura analítica—escrito por un antropólogo, no un analista—en el cual se destacó que “el lenguaje es una variable clave en la antropología y, a menudo, revela mucho de la cognición y cultura de una comunidad de interés. La adopción de un término [operativo] inadecuado [es decir, artesanía] por integrantes de la comunidad analítica para los procesos y métodos que éstos usan en sus vidas profesionales ofusca y complica la realidad de su desempeño.”¹⁷

A pesar de este reconocimiento, la realidad es que la metáfora lingüística predominante para el análisis de inteligencia, como aquella para el debate más amplio sobre la seguridad nacional de cual forma parte, es en realidad poco realista. Es decir, una metáfora mecánica que se establece en términos y conceptos tales como tensión, inercia, momento, apalancamiento y trayectoria que representan, de manera irrealista, el sistema internacional como un tipo de máquina que se comporta de modo lineal: es completamente comprensible, predecible y verdadero. Sin embargo, la realidad es que el sistema internacional no es una máquina. Al contrario, es un organismo compuesto de seres “vivos” (personas, estados, etcétera) que aprenden, cambian y se adaptan según las circunstancias cambiantes, algo que, por supuesto, las máquinas no pueden hacer.

A fin de describir y pensar con precisión sobre tal organismo de manera que capte o por lo menos acepte, la incertidumbre inherente

en su comportamiento, es necesario emplear una metáfora no lineal más realista. En este caso, significaría una metáfora biológica, o más específicamente, una médica—usando términos tales como susceptibilidad, sintomática, madurez, efectos secundarios, etcétera—que es adecuada para describir un conjunto de problemas orgánicos. En resumen, si los analistas de inteligencia comienzan a pensar en términos más biológicos que mecánicos, necesitarán comunicarse más como médicos que como físicos que por mucho tiempo han intentado a imitar.

Por último, es sumamente importante que la comunidad de inteligencia, cuando considere el lenguaje, comience a concentrarse en los aspectos metafóricos en lugar de los aspectos estilísticos que ha solido enfatizar en el pasado. En particular, por demasiado tiempo la comunidad de inteligencia ha discutido el tema de precisión de lenguaje, cuando lo que en realidad quiso decir era concisión—la búsqueda de expresar ideas aún con menos palabras y más “espacio vacío”. En contraste, lo que necesita verdaderamente la comunidad de inteligencia considerar es que la precisión de lenguaje necesita abordar el uso del lenguaje, las palabras en sí (aunque eso signifique usar más de las mismas) que reflejan con precisión y refuerzan cómo conceptualiza su tema de interés, y por extensión, en sí.

Una píldora difícil de tragar

La metáfora mecánico-lineal permanece, para la comunidad de inteligencia, el modelo lingüístico prevaleciente y, subsecuentemente, el modelo mental. No es sorprendente si se toma en consideración las poderosas experiencias históricas endosadas a la comunidad. En primer lugar, y en un nivel más general, la cultura estadounidense—tan arraigada como es la tradición filosófica e intelectual occidental—continúa sobrecargándose con el peso de Newtonianismo. El legado de Sir Isaac Newton—de pura ciencia desbordándose en la alquimia (brujería y seudociencia)—continúa fundamentalmente moldeando las perspectivas occidentales prevalecientes del universo y cómo funciona.¹⁸ Newton pudo atribuir su extraordinaria visión al hecho de “estar parado sobre los hombros” de los gigantes científicos que lo precedieron, pero el Occidente jamás ha podido desprenderse de su sombra. En ningún

lugar es esto más evidente que en la manera cómo los analistas de inteligencia hablan, escriben y piensan en relación con el mundo.

En un segundo término, más específico de comunidad, resulta indispensable comprender que la experiencia formativa de la comunidad de inteligencia “unificada” era la relativamente lineal Guerra Fría. Según lo observó un ex profesor de la Escuela Nacional de Guerra, en lo esencial, la Guerra Fría era básicamente un problema de dos partes y los “problemas de dos partes generalmente caen dentro de un alcance que va de lineal a ligeramente no lineal. En otras palabras, la Guerra Fría, marcada por la interacción de dos potencias mundiales habituó a los participantes a un ambiente en gran parte lineal.”¹⁹ A su vez, esta historia contribuye a uno de los problemas más desafiantes para la comunidad en la era pos Guerra Fría: el de cómo proporcionar un número adecuado de mentores expertos en el pensamiento no lineal para las multitudes de nuevos analistas cuando el conjunto de mentores potenciales está poblado por analistas de mayor jerarquía cómodos con las perspectivas sumamente lineales.

Por último, si a esta combinación se le agrega la pseudo-ciencia caracterizada por Sherman Kent, es fácil ver cómo el léxico de reduccionismo lineal—y el aferramiento correspondiente al mismo, nuevamente, se refleja y refuerza—ahora está tan inculcado en la discusión sobre asuntos de seguridad nacional/inteligencia de EUA que parece ser incuestionable. De hecho, es bastante raro leer un artículo norteamericano sobre asuntos exteriores, relaciones internacionales o la seguridad nacional—no sólo sobre el análisis de inteligencia—que no usa la terminología mecánica. Como consecuencia, las declaraciones de que dicha terminología ahora es, de alguna forma, inadecuada son inevitablemente recibidas con una resistencia casi reflexiva.

Alinear las capacidades y expectativas

Dado cuán concienzudamente infundida está la metáfora mecánica en el diálogo de seguridad nacional e inteligencia de EUA, la adopción de una nueva metáfora y aferramiento conmensurado correspondiente que acepte la incertidumbre no puede lograrse aisladamente por la comunidad de inteligencia. Al contrario, exigirá la complicidad

y cooperación de los beneficiarios y benefactores (v.gr., los encargados de establecer las políticas y el pueblo) cuyas expectativas irrealistas también están arraigadas en una metáfora/actitud lineal. Consecuentemente, cualquier esfuerzo genuino en esta línea requerirá un proceso consciente de educación con el fin de establecer concordancia de las expectativas de los encargados de establecer las políticas, el sector público y la comunidad de inteligencia. En particular, todas las partes involucradas necesitan llegar a un entendimiento mutuo de que es simplemente imposible esperar que la comunidad de inteligencia prevea con certeza y precisión el comportamiento de los sistemas no lineales, especialmente a largo plazo. Más bien, lo que se debe esperar de la comunidad son mejores modelos (que permitan un grado de incertidumbre) para entender y prever—pero no predecir—el comportamiento potencial de sistemas complejos del cual está a cargo observar. Es de suponer que los encargados de establecer las políticas encontrarían un valor significativo a esta perspectiva. A fin de cuentas, como observó Brian Arthur, reconocido economista y pionero de la teoría de sistemas complejos, “Gran parte de la formulación de políticas tiene que ver con encontrar la metáfora adecuada. Viceversa, formulación de políticas ineficaces casi siempre involucra el uso de metáforas inadecuadas.”²⁰

Dada esa observación, no es excesivo pensar que la adopción de una metáfora más biológica puede ayudar a cambiar estas expectativas. Por ejemplo, ninguna persona razonable espera que un médico prediga con precisión y certeza los detalles (la hora, la gravedad, efectos persistentes, etcétera) de un ataque al corazón de un paciente. En su lugar, la expectativa es de que el médico ayude al paciente a identificar los factores de riesgo y condiciones (hereditarias, hábitos alimenticios, fumar, ejercicio, niveles de estrés y colesterol, etcétera) que potencialmente pueden contribuir a que el paciente eventualmente sea víctima de un ataque cardíaco (u otros problemas) y ayudar al paciente a formular un plan adecuado de prevención. En otras palabras, se entiende que las expectativas son limitadas. En un nivel básico, es el lenguaje de medicina, con la incertidumbre inherente, que contribuye mucho a limitar las expectativas. Además, contribuye directamente a la credibilidad del médico en su obvia honestidad

y realismo. Entonces, los analistas necesitan entender esta metodología y la importancia de ser tan “lingüísticamente fiel” con los encargados de formular las políticas y el pueblo como—idealmente—son los médicos con sus pacientes. Sólo entonces los encargados de formular las políticas y el pueblo llegarán a aceptar que los analistas no hacen milagros y que no poseen la bola mágica de cristal proverbial.

Evidentemente, algunos sustentarán que no le toca a la comunidad de inteligencia educar al sector público (al fin y al cabo, es una comunidad secreta) o que no tiene derecho a decirles a los encargados de formular las de políticas (sus jefes) lo que se debe y no anticipar. Al contrario., estas voces sostienen que si los encargados de formular las políticas (y el pueblo) desean contar con información concreta, la comunidad sí puede proporcionarla—dado que se cuente con los recursos suficientes (mayores), nuevas herramientas analíticas, etcétera. Sin embargo, si la comunidad adopta este tipo de mentalidad, y consecuentemente no hace nada para sacar del error a los encargados de formular las políticas y el pueblo estará, como resultado, rindiéndose al destino. Porque eso garantizará que estas expectativas irrazonables e irrealistas perduren que ocurra otra sorpresa en algún momento y que, sin duda, resultaría en una nueva ronda de recriminaciones debilitantes. Si un grado mayor de franqueza, comunicación y sinceridad—con sus clientes y consigo mismo—ayudaría a la comunidad a evitar tal destino, debería buscar activamente estas oportunidades. Una mejor metáfora es un buen punto de partida.

De la ambivalencia a la auto-concienciación

Conociendo lo que se ha sido discutido aquí en este artículo, es posible contestar la pregunta fundamental acerca de la identidad analítica que se planteó al comienzo del presente artículo—es, de hecho, tanto arte como ciencia. El hecho de que la comunidad sigue siendo ambivalente sugiere que a esta no le gusta la respuesta y sospecha que a sus clientes no les gustará tampoco. Sobre todo, este es sólo un tipo de dualidad que a menudo es difícil para un individuo, ni hablar de toda una comunidad. No obstante, existen varios pasos fundamentales que podría tomar la comunidad

de inteligencia—nuevamente, aprendiendo de la comunidad médica—junto con la “reforma de metáforas” para preparar mejor el terreno a fin de formar una identidad analítica cohesiva.

En primer lugar, la comunidad puede cultivar una perspectiva más científica y analítica por medio de un programa extenso de capacitación y educación que se concentra en el pensamiento crítico. La capacidad de pensar de manera crítica es el elemento clave para dar las “mejores respuestas” y requiere que los analistas—de la misma manera que lo hacen los nuevos médicos y los de mayor jerarquía—dominar el procesamiento y análisis sistemático de pruebas siempre que sea posible a través de los así llamados “métodos analíticos estructurados” (secuencia de acontecimientos, clasificación de peso relativo, análisis de hipótesis conflictivos, etcétera). También cabe considerar un requisito para que los analistas expliquen a sus gerentes, de no ser necesario que lo hagan a los encargados de formular las políticas, las metodologías específicas y procesos mentales que se usan en la formulación de un análisis en particular. Con demasiada frecuencia, los analistas enfocan sus deberes de una manera completamente improvisada—la metodología del así denominado *pinball wizard*—puesto que la mayoría de éstos recibe la capacitación mínima en las técnicas analíticas estructuradas, y cuentan con requisitos mínimos para ponerlas en práctica.

Además, el aspecto artístico (creativo) complementario de análisis, verdaderamente síntesis, también se necesita cultivar. Un método de hacerlo sería exigir que los analistas de mayor experiencia, o uno que aspire a recibir ese título, hagan el mentorazgo de los analistas subalternos sobre cómo desarrollar sus hipótesis (plantar mejores preguntas) por analizar. A fin de llevar a cabo esta tarea, los métodos sintéticos estructurados, distintos de los métodos analíticos estructurados, incluyen el desarrollo de escenarios; debate libre; desarrollo de modelos; juegos y simulacros; y el uso de adversarios simulados. Desafortunadamente, el mentorazgo también sigue siendo una práctica sumamente improvisada que debe ser tanto institucionalizada como exigida. Simplemente, se debe establecer como requerimiento de ascenso en grado compartir sistemáticamente las experiencias e intuición de los analistas de mayor experiencia—sus destrezas en el reconocimiento de tendencias

y pensamiento sintético—con el creciente grupo de nuevos analistas que actualmente ocupan los niveles analíticos de menor experiencia. A su vez, los analistas de mayor experiencia se beneficiarán de la inmersión en nuevas perspectivas que, de otra manera, tal vez jamás considerarían. En muchas maneras, dicho proceso imitaría la práctica común en la comunidad médica de tener nuevos médicos y practicantes que trabajan y aprenden bajo la supervisión de médicos de mayor experiencia.

Más allá de la metodología complementaria en la educación de analistas, también resulta crítica otra metodología similar en el reclutamiento. Más específicamente, el reclutamiento analítico debe enfatizar explícitamente la adquisición de pensadores críticos, analíticos y científicos, así como los creativos, sintéticos y artísticos. En la actualidad, parece que la comunidad de inteligencia está acostumbrada a reclutar el grupo anterior, algo que no debe sorprender puesto que la terminología prevaleciente de reclutamiento describe el trabajo, así como los conjuntos de problemas, en términos casi exclusivamente analíticos. Si la comunidad sinceramente desea infundir un mayor grado de capacidades sintéticas en la mezcla analítica, se necesita usar el lenguaje correcto y preciso para expresar dicha meta. En otras palabras, tal vez ha llegado la hora en que se comiencen a reclutar los componentes de capital humano de la comunidad teniendo en mente las aptitudes y tendencias tanto “analíticas/especialistas” como “sintéticas/practicantes”.

Este último punto nos lleva a la importancia fundamental del uso de lenguaje y metáforas precisas con respecto al esfuerzo de la comunidad analítica para desarrollar una identidad

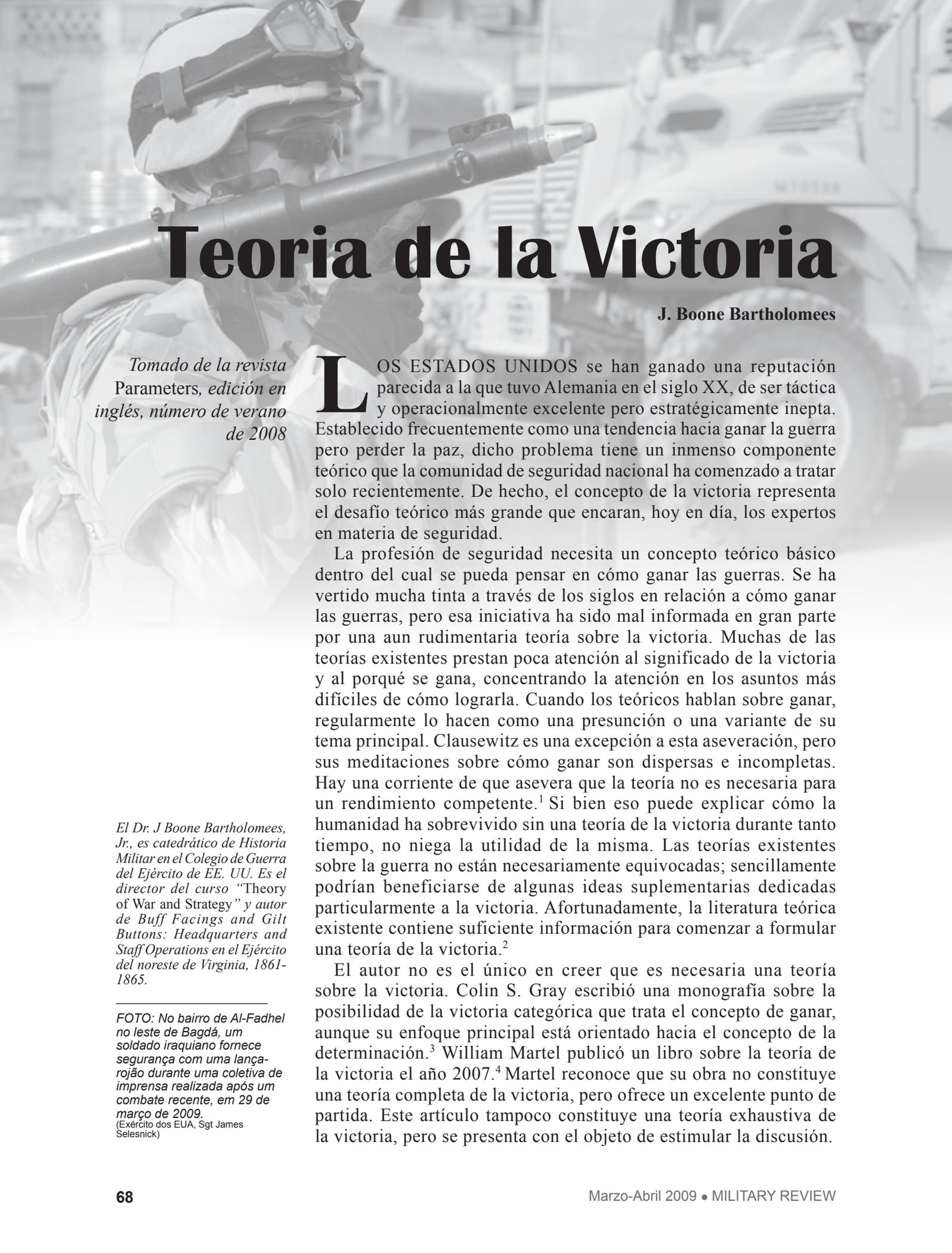
analítica cohesiva—de “conocerse” a sí misma. Nuevamente, las metáforas lingüísticas que se usan directamente, de ser subconscientemente, reflejan y refuerzan el pensamiento subyacente. Como resultado, si la comunidad continúa hablando y escribiendo en términos exclusivamente analíticos, reduccionistas, lineales y mecánicos, también continuará pensando casi exclusivamente en estos términos. Además, las expectativas se seguirán enfocando infructuosamente en la pregunta “¿tenía razón la comunidad de inteligencia?” en lugar de “proporcionar a la comunidad de inteligencia información útil”. En resumen, el antiguo refrán de que “eres lo que comes, diriges y llevas puesto...” no es completamente preciso. El papel esencial que desempeña el lenguaje en el pensamiento significa que “eres lo que dices”. Las acciones no siempre hablan “más alto” que las palabras... muchas veces son las palabras las que en realidad importan más.

De ahí que concluimos regresando al punto de partida. Cabe destacar que Sun Tzu dijo, “Cuando se desconoce al enemigo, pero se conoce a sí mismo, las posibilidades de la victoria o derrota son iguales. Si se desconoce al enemigo y así mismo, sin duda alguna que estará en peligro en cada batalla.”²¹ Se supone que Sun Tzu omitió la variable de conocer al enemigo pero no conocerse a sí mismo porque lo consideró como la imposibilidad que es. Esta advertencia implícita debe ser de gran preocupación para la comunidad de inteligencia, cuya tarea principal es la de ayudar a los encargados de formular las políticas a “conocer” a los demás. Hasta tanto la comunidad de inteligencia se “conozca” a sí misma, no podrá cumplir con su misión fundamental con cierta precisión.**MR**

NOTAS

1. Sun Tzu, *The Art of War*, Samuel B. Griffith, traductor (Oxford, Reino Unido: Oxford University Press, 1963), 84.
 2. Rob Johnston, *Analytic Culture in the U.S. Intelligence Community* (Washington: Agencia Central de Inteligencia, Centro de Estudios de Inteligencia, 2005), 27.
 3. *Ibid.*, 17.
 4. Dennis Gormley, “The Limits of Intelligence: Iraq’s Lessons”, *Survival*, pág. 46 (otoño de 2004), 16.
 5. Johnston, p. 19-20.
 6. David Brooks, “The C.I.A.: Method and Madness”, *The New York Times*, 3 de febrero de 2004.
 7. Austin Bay, “Fixing Intelligence”, *The Washington Times*, 9 de diciembre de 2005.
 8. *Ibid.*
 9. La Comisión sobre las Capacidades de Inteligencia de los Estados Unidos Referente a las Armas de Destrucción Masiva, *Report to the President of the United States* (Washington: La Casa Blanca, 31 de marzo de 2005), p.12-13.
 10. Jonathon D. Clemente y Stephen Marrin, “Improving Intelligence Analysis by Looking to the Medical Profession”, *International Journal of Intelligence and*

CounterIntelligence, 18 v. (enero de 2005), p. 708-16.
 11. Stephen Marrin, “Intelligence Analysis: Turning a Craft into a Profession” (trabajo presentado en la Conferencia Internacional sobre el Análisis de Inteligencia, McLean, Virginia), 4 de mayo 2005), disponible en: https://analysis.mitre.org/proceedings/Final_Papers_Files/97_Camera_Ready_Paper.pdf.
 12. Clemente y Marrin, 707.
 13. Thomas Czerwinski, *Coping with the Bounds: Speculations on Nonlinearity in Military Affairs*, (Washington: Universidad Nacional de Defensa, 1998), 64.
 14. Mark Johnson y George Lakoff, *Metaphors We Live By* (Chicago: University of Chicago Press, 1980), 3.
 15. *Ibid.*
 16. *Ibid.*
 17. Johnston, 18.
 18. “Alchemy,” *Wikipedia*, disponible en: <http://en.wikipedia.org/wiki/Alchemy>.
 19. Czerwinski, p. 9-10.
 20. M. Mitchell Waldrop, *Complexity: The Emerging Science at the Edge of Order and Chaos* (Nueva York: Simon and Schuster, 1992), 334.
 21. Sun Tzu, 84.



Teoria de la Victoria

J. Boone Bartholomees

*Tomado de la revista
Parameters, edición en
inglés, número de verano
de 2008*

LOS ESTADOS UNIDOS se han ganado una reputación parecida a la que tuvo Alemania en el siglo XX, de ser táctica y operacionalmente excelente pero estratégicamente inepta. Establecido frecuentemente como una tendencia hacia ganar la guerra pero perder la paz, dicho problema tiene un inmenso componente teórico que la comunidad de seguridad nacional ha comenzado a tratar solo recientemente. De hecho, el concepto de la victoria representa el desafío teórico más grande que encaran, hoy en día, los expertos en materia de seguridad.

La profesión de seguridad necesita un concepto teórico básico dentro del cual se pueda pensar en cómo ganar las guerras. Se ha vertido mucha tinta a través de los siglos en relación a cómo ganar las guerras, pero esa iniciativa ha sido mal informada en gran parte por una aun rudimentaria teoría sobre la victoria. Muchas de las teorías existentes prestan poca atención al significado de la victoria y al porqué se gana, concentrando la atención en los asuntos más difíciles de cómo lograrla. Cuando los teóricos hablan sobre ganar, regularmente lo hacen como una presunción o una variante de su tema principal. Clausewitz es una excepción a esta aseveración, pero sus meditaciones sobre cómo ganar son dispersas e incompletas. Hay una corriente de que asevera que la teoría no es necesaria para un rendimiento competente.¹ Si bien eso puede explicar cómo la humanidad ha sobrevivido sin una teoría de la victoria durante tanto tiempo, no niega la utilidad de la misma. Las teorías existentes sobre la guerra no están necesariamente equivocadas; sencillamente podrían beneficiarse de algunas ideas suplementarias dedicadas particularmente a la victoria. Afortunadamente, la literatura teórica existente contiene suficiente información para comenzar a formular una teoría de la victoria.²

El autor no es el único en creer que es necesaria una teoría sobre la victoria. Colin S. Gray escribió una monografía sobre la posibilidad de la victoria categórica que trata el concepto de ganar, aunque su enfoque principal está orientado hacia el concepto de la determinación.³ William Martel publicó un libro sobre la teoría de la victoria el año 2007.⁴ Martel reconoce que su obra no constituye una teoría completa de la victoria, pero ofrece un excelente punto de partida. Este artículo tampoco constituye una teoría exhaustiva de la victoria, pero se presenta con el objeto de estimular la discusión.

El Dr. J Boone Bartholomees, Jr., es catedrático de Historia Militar en el Colegio de Guerra del Ejército de EE. UU. Es el director del curso "Theory of War and Strategy" y autor de Buff Facings and Gilt Buttons: Headquarters and Staff Operations en el Ejército del noreste de Virginia, 1861-1865.

*FOTO: No bairro de Al-Fadhel no leste de Bagdá, um soldado iraquiano fornece segurança com uma lançador durante uma coletiva de imprensa realizada após um combate recente, em 29 de março de 2009.
(Ejército dos EUA, Sgt James Selesnick)*

¿Qué significa ganar y que constituye la victoria?

La victoria en la guerra es, en el nivel más elemental, una evaluación, no un hecho o una condición. Es la opinión de alguien o una comunión de opiniones. La victoria en la guerra puede o no tener que ver con criterios objetivos tales como el número de bajas o el territorio ganado o perdido. A fin de ganar la guerra esos elementos son importantes, por lo menos hasta cierto nivel y siempre en relación con su efecto sobre la percepción—pero lo que más importa es la percepción final de la situación, no los hechos. Las personas, según sus perspectivas, pueden diferir legítimamente en su evaluación. La figura de una evaluación complica exponencialmente el asunto de ganar ya que introduce las variables no controladas de que evaluación toma precedencia, en qué medida y en función de qué criterios.

Varios puntos surgen de esta aseveración. Los resultados de cualquier interacción directa de dos cuerpos estarán estrechamente relacionados e interdependientes. Esto resulta especialmente cierto cuando compiten entre sí, sin embargo, en vista de que la victoria es una evaluación y no un desenlace comprobado, los resultados de las guerras son independientes para cada bando y podrían variar según el evaluador. Es decir, el hecho de que un bando gane en grande no quiere decir que su adversario pierda en grande. Podría incluso significar que el otro bando no pierda en absoluto.

Segundo, ganar una guerra (a diferencia de una batalla o campaña) es una condición política. Si la guerra constituye un acto político, la victoria en los niveles más altos es definida correspondientemente en términos políticos. La connotación es que una victoria táctica u operacional sin resultados políticos favorables es estéril, y para cualquier evaluación razonable esto es cierto. Sin embargo, el saber que la victoria estratégica es una condición política no constituye un entendimiento suficiente sobre la victoria.

Tercero, ya que es una percepción o evaluación, la victoria depende en gran medida de la perspectiva. En el ámbito militar esto se traduce en ser perceptivo a los niveles de la guerra. Es posible lograr una victoria táctica aplastante que no genera resultados estratégicos u operacionales. ¿Constituye ello realmente una victoria? Por supuesto lo es desde el punto de vista del

comandante táctico; desde la perspectiva del comandante de nivel operativo o estratégico su opinión podría ser muy distinta. Esta es la característica que permitió a Saddam Hussein declarar la victoria luego de la primera guerra del Golfo Pérsico. Él sufrió una enorme pérdida táctica y operacional, pero su régimen había sobrevivido (su objetivo estratégico después de que interviniera la fuerza de la coalición). Por lo tanto, para él, la guerra fue una victoria estratégica, por lo menos bajo su punto de vista y desde su perspectiva.

La característica de la perspectiva permite a los observadores pensar sobre la victoria en las guerras en tres niveles, el táctico, operacional y estratégico. Dado que ganar tácticamente es bastante directo y una actividad casi exclusivamente militar, como mejor se entiende y generalmente se evalúa es empleando razonablemente criterios cuantificables. Las mediciones de eficacia tales como las proporciones comparativas de bajas, el terreno ganado o perdido y los prisioneros capturados tienen valores y pueden generar un cálculo razonable de victoria o derrota, el cual es muy posible que sea ampliamente aceptado. La victoria operacional es similarmente transparente, por lo menos, en su forma más pura; la campaña tiene éxito o fracasa basada en criterios que normalmente son muy bien comprendidos y cuantificables. Sin embargo, la victoria estratégica constituye un asunto más complejo.

¿Qué nivel es más importante? Resulta tentador responder que todos son igualmente importantes, pero esa respuesta sería incorrecta. Lo que cuenta al final es el resultado estratégico. El Coronel Harry Summers recuerda la historia al conversar con un oficial norvietnamita después de la guerra de Vietnam. Summers comentó que Estados Unidos había ganado todas las batallas y el norvietnamita le respondió “Eso podría ser cierto, pero también es irrelevante”.⁵ Los éxitos tácticos y operacionales pueden generar las condiciones para la victoria estratégica, pero no son suficientes por sí mismos.

Finalmente, como lo señalaron Colin Gray y William Martel la victoria se da en escalas sucesivas múltiples. La victoria y la derrota, si bien son polos opuestos, no son binarias. Hay miles de puntos a lo largo de la escala que determinan el grado de éxito. El ganar podría ser o no ser decisivo en el sentido de consolidar los asuntos políticos implícitos,



Figura 1. Escala de Éxito

nuevamente, a lo largo de toda una variedad de grados.⁶ Gray utiliza escalas distintas para el logro y la contundencia.⁷ En cierto sentido los dos están muy relacionados, tanto así, que la contundencia podría considerarse parte de la definición de la victoria. Sin embargo, es un concepto diferente y útil, especialmente en vista de que la interacción principal es el efecto que existe entre los niveles (sin descartar el hecho de que uno podría ganar en un nivel y aún no producir resultados decisivos). De manera de que una gran victoria en el campo de batalla podría no determinar nada, ya sea, militarmente en relación con la campaña o políticamente en relación con la

ganar y la victoria y perder y la derrota. Si bien las palabras se usan intercambiamente, ofrecen una oportunidad singular para distinguir las gradaciones importantes que existen en la condición de éxito en la guerra. La aseveración aquí es que la victoria será esencialmente completa y posiblemente definitiva; que resolverá los asuntos políticos fundamentales. Sin embargo, es indudablemente posible tener éxito en una guerra sin lograr todo lo que se pretendía o resolver todos los asuntos existentes. Ganar implica obtener el éxito en el campo de batalla y en garantizar algunas metas políticas, pero no, por cualquier



Figura 2. Escala de Contundencia

guerra. Así como uno puede tener éxito en distinta graduación, también puede fracasar en distintos grados. De ahí que, la escala de logros posee un componente negativo.

Una escala conceptual de éxito va desde la derrota hasta perder, no ganar, empatar, no perder, ganar y la victoria con tonalidades y gradaciones entre cada punto (Figura 1). La victoria es completamente satisfactoria mientras que la derrota es catastrófica, pero los demás resultados posibles, hasta cierto punto, contienen aspectos tanto de ganar como de perder. Observe que en este modelo se marca la diferencia entre

razón, lograr el éxito político total (victoria). Los niveles inferiores de éxito reflejan grados menores de logros en el campo de batalla o menor grado de contundencia para resolver los asuntos fundamentales. En el lado perdedor, la derrota también es un concepto total. Implica el fracaso en obtener el éxito en el campo de batalla o de alcanzar las metas políticas y simultáneamente no resolver los asuntos fundamentales sino más bien exacerbarlos. Por lo tanto, los dos componentes del éxito en la guerra se representan aquí como escalas de logro y contundencia. Estas constituyen variables independientes pero relacionadas.



Figura 3. Escala de Logro

La contundencia también refleja una gama de resultados probables. En la escala de la contundencia (Fig. 2) se muestran los resultados potenciales, variando desde la resolución completa de los asuntos políticos en juego, a distintos grados de resolución parcial, el no tener efecto alguno (o status quo), presentar condiciones políticas agravadas o deterioradas, hasta el probable resultado final de que la guerra no resolvió los problemas por los cuales se peleó, sino más bien los agravó. El grado de contundencia evalúa el efecto sobre los asuntos políticos.

El logro considera cuán bien uno lleva a cabo su estrategia, en un sentido, cuán eficaz se desempeñó en el campo de batalla o campaña y en el ambiente político inmediato. El logro puede variar desde no lograr nada, pasando por grados crecientes de éxito, hasta que se logra completamente el éxito. La escala de logro, constituye abrumadoramente, la escala que más se utiliza en las evaluaciones tácticas y operacionales de la victoria y, a menudo, se la confunde con la escala del éxito. (Figura 3) Las dos escalas están estrechamente relacionadas, especialmente ya que en los niveles operacionales y estratégicos la escala de logro abarca asuntos políticos como militares. La diferencia es que uno puede lograr objetivos políticos sin necesariamente resolver los asuntos políticos.

Características de la Victoria

Un escritor ha postulado que la victoria es sencillamente lograr el resultado que se desea o por lo menos que se prefiere en comparación con las alternativas. Luego, el mismo autor escribe, “La victoria es una palabra ambigua que se utiliza para describir con poca precisión el concepto del éxito en la guerra.”⁸ Esa descripción tiene mérito, pero uno bastante bajo, y sólo una parte de lo que es verdaderamente la victoria. Lograr un resultado preferido o un éxito es quizás el elemento más básico de la terminación del conflicto; en teoría se lucha para lograr un estado favorable del asunto o, como mínimo, un resultado que es preferible a tener que aceptar las alternativas o continuar la guerra. Eso no se compara con la victoria. Se puede proponer una condición política o militar deseable que sería mejor que perder la guerra, aun cuando menor que una victoria, por ejemplo un empate o un estancamiento.

Es evidente que el combate no se detendrá a menos de que los combatientes perciban la paz como más deseable que la continuación del conflicto. En términos Clausewitzianos, si el esfuerzo requerido sobrepasa el valor del objetivo político, la lucha tiene que parar.⁹ Alcanzar un resultado deseado o aceptable podría ser una condición previa para la terminación del conflicto, pero el término del enfrentamiento no significa, necesariamente, la victoria. A decir verdad, la victoria y la terminación del conflicto constituyen dos conceptos distintos y algunas veces antagónicos entre sí. Es posible y algunas veces deseable terminar el conflicto sin declarar un ganador. A la inversa, también es posible continuar una guerra innecesariamente con la esperanza de lograr la victoria o evitar la derrota. Sin embargo, ganar una guerra casi siempre implica que existe un estado de paz, aún cuando la existencia de la misma no implica necesariamente la victoria.

No existe diferencia en ganar si su objetivo es positivo o negativo, eso es, si intenta lograr o evitar algo. Lo mismo es cierto para las metas limitadas o totales. Realmente no hace ninguna diferencia si la meta es algo existencial tal como seguir existiendo como país o algo menos esencial como por ejemplo “transmisión de señales”. Las guerras totales o guerras por alguna finalidad concreta como la posesión del territorio son mucho más probables que sean juzgadas mediante criterios concretos, ¿Logró o evitó la ocupación del territorio? ¿Quién se mantuvo fuerte hasta el final? Además, tampoco hay un criterio absoluto que garantice la victoria.

¿Pueden ambos bandos ganar una guerra? De ser así, ¿para qué pelear? Pareciera que los hombres razonables pueden encontrar una solución política que posiblemente sería el resultado de la guerra, sin necesidad de toda esa matanza. No obstante, ese jamás ha sido el caso, y es así debido a la naturaleza de la guerra y de la victoria. La guerra es un proceso dinámico. A medida que avanza, los objetivos políticos pueden cambiar. Por consiguiente, el acuerdo de paz por medio del cual se evaluará la victoria o la derrota podría tener muy poca relación con el asunto político inicial. Los asuntos que provocaron la IGM (por lo menos los asuntos políticos más inmediatos) pudieron haber sido resueltos en un

término menor de tiempo que los cuatro años que duró la guerra. En su lugar, los objetivos aumentaron mientras se intensificaban las iniciativas militares, y el acuerdo final de paz no tuvo casi nada que ver con los asuntos originales que la provocaron. A la inversa, la inesperada y firme resistencia puede obligar a los políticos a reducir los objetivos políticos originales. El punto es que resulta imposible descifrar con anticipación el posible arreglo político de posguerra.

Además, si los objetivos políticos del presunto perdedor son muy limitados, tal como demostrar capacidad de combate, demostrar firmeza o enviar mensajes, él podría reclamar acertadamente que logró los objetivos y, por consiguiente, ganó. En el desenlace de la guerra árabe-israelí en 1973 los egipcios habían cruzado el Canal de Suez, todavía mantenían fuerzas en el lado oriental y habían enfrentado a los israelíes. Políticamente, podían pasar por alto el hecho de que los israelíes ejecutaban un contraataque, habían aislado uno de los dos ejércitos de ataque egipcios, y estaban en posición de destruirlos completamente. Los egipcios se encontraban en una precaria situación militar, pero el presidente Anwar Sadat pudo negociar y aceptar el acuerdo de paz de Camp David precisamente (por lo menos para el pueblo egipcio) porque pudo declarar la victoria en la guerra. Por consiguiente, un bando puede ganar en grande sin que el otro bando necesariamente pierda en grande o incluso no pierda en absoluto.

Es igualmente posible que ninguno de los bandos gane. El Sr. Basil H. Liddell Hart escribió lo siguiente: “La paz por estancamiento, sustentada en un reconocimiento coincidente de las partes en la fortaleza del oponente, es a lo menos preferible a la paz por el agotamiento mutuo, y a menudo ha proporcionado un mejor fundamento para una paz perdurable.”¹⁰ Liddell Hart estaba insinuando que el no lograr la victoria algunas veces significa ganar. ¿Significa ello que no perder puede ser lo mismo que ganar? ¿Por qué no si esa es la meta política? Si se comienza una guerra en desventaja o hasta en una posición militar desventurada, ¿no es la sobrevivencia una forma de victoria? Si bien los estudiosos de la ética podrían cuestionar una decisión para emprender una guerra sin una esperanza verdadera de obtener la victoria, los políticos han descubierto que hacerlo es frecuentemente necesario.

¿Hay un aspecto temporal para ganar una guerra, ya sea, en términos de lograrla o en términos de sostener la evaluación con el tiempo? Evidentemente ganar una guerra toma cierta cantidad de tiempo, e igualmente evidente es que la cantidad de tiempo e iniciativas invertidas influirán en la evaluación de la situación política de posguerra. Una victoria estratégica también debe contar con una permanencia temporal; las evaluaciones racionales de la victoria jamás reconocerán el éxito si una condición de victoria es solamente sostenible por un periodo de semanas o meses. En vista de que la victoria en un nivel estratégico constituye una evaluación de resultados políticos, está sujeta a revisión. La victoria se puede reevaluar, ya sea, en términos de logros o contundencia, y por consiguiente no es necesariamente permanente. El grado de inestabilidad está relacionado directamente con la magnitud del logro y su contundencia. La IGM pareció una victoria anglo-francesa-estadounidense en 1918. Con el transcurrir del tiempo el grado de contundencia ha sido reevaluado. Ahora se considera generalmente el resultado como un éxito militar que no resolvió, y en algunos casos agravó, los asuntos geopolíticos fundamentales.

Las victorias tácticas y operacionales tienden a permanecer fijas debido a que poseen bases de análisis más sólidas. Solo muy pocas victorias en esos niveles están sujetas a la reinterpretación. Ello también constituye una verdad en las victorias estratégicas significativas y decisivas. Resulta mucho más difícil reevaluar una victoria total que resuelve contundentemente los asuntos políticos involucrados a reevaluar una situación que está ubicada en una posición inferior en la escala deslizante. ¿Afecta o debería afectar el costo en la victoria? Por supuesto que sí afecta. Liddell Hart señaló que una victoria es inútil si produce un quiebre en la economía, la fuerza militar o la sociedad del vencedor.¹¹ Efectivamente, el costo constituirá un factor en la ecuación de ganar o perder. Esta declaración nos hace regresar al punto de que es posible ganar tácticamente a un precio tan alto en hombres y pertrechos que el resultado final es el de una derrota estratégica. La clásica encapsulación de esta posibilidad se dio con el Rey Pyrrhus de Epirus de quien se presume que en el año 279 B.C. contestó a las felicitaciones



Suboficial Keith A. Mills, CFN dos EUA

Fuzileiros navais revistam homens afegãos durante um cerco e vasculhamento na aldeia de Khabargho, no Afeganistão, enquanto procuram esconderijos de armas e insurgentes do Talibã durante a operação Asbury Park.

recibidas por haber logrado la victoria en una guerra sangrienta contra los romanos señalando que otra victoria como esa lo habría destruido.¹²

¿Quién decide?

En vista de que las condiciones de la victoria se pueden medir razonablemente en el nivel táctico y en gran parte, en los niveles operacionales, quién decida el ganador o el perdedor en esos niveles no es especialmente polémico. No obstante, eso no es cierto, en el nivel estratégico, y el nivel operacional también puede tornarse contencioso dado que se funde con el estratégico. Si la victoria en el nivel estratégico constituye una evaluación de las condiciones políticas de la posguerra, entonces será crítico quien lleve a cabo la evaluación. ¿Decide el triunfador si ganó o perdió? ¿El vencido? ¿Ambos? ¿Qué tal un bando “imparcial” o desvinculado? ¿Pueden decidir un conjunto (equitativamente legítimo) de personas? Si la toma de decisión puede estar compuesta de múltiples personas, ¿podrían tomarse muchas

decisiones diferentes? Los asuntos aquí son interminables, y eso es solo para decidir quién llevará a cabo la evaluación. Hay un segundo conjunto de asuntos relacionados con la cuestión de qué criterios deberán ponerse en práctica. ¿Hay un conjunto de objetivos establecidos? ¿Están los criterios culturalmente fundamentados? ¿Son distintos los criterios para los diferentes tipos de guerra (total o limitada)? ¿Varían los criterios con el tiempo?

A pesar de su complejidad la cuestión de quién decide tiene una respuesta sencilla. Este relato ha definido la victoria final como una evaluación de las condiciones políticas de la posguerra; por lo tanto constituye un asunto político, y todos dan su opinión. De ahí que el problema ya no es quién decide sino cuál opinión es la importante, y eso es un asunto mucho más controlable. Los estadounidenses priorizan las opiniones que les interesan, a saber, (1) los ciudadanos norteamericanos; (2) las élites políticas y militares norteamericanas (la prioridad 1 y 2 combinadas

podrían asumirse como la opinión pública norteamericana sobre asuntos militares); (3) la opinión de amigos y aliados; y (4) la opinión mundial - esencialmente todos los demás. A medida que el asunto se disipa del foro político inmediato, el interés de la audiencia objetiva decae precipitosamente hasta que eventualmente solo los historiadores debaten sobre el asunto. Para ese entonces, la base para la evaluación de ganar y perder, ya ha sido establecida y los debates históricos se habrán ajustado basados en nuevas pruebas o consecuencias reveladas con el transcurso del tiempo.

¿Cómo se determina la opinión pública estadounidense? La determinación resulta de la confluencia de dos procesos. Primero, los líderes políticos intentan convencer al público. Ese intento será exitoso o no basado en los hechos de las circunstancias puntuales, el grado de persuasión del mensaje, y la legitimidad y veracidad percibida del comunicador. Los políticos con credibilidad respaldados por pruebas convincentes de logros militares y ganancias políticas pueden proclamar la victoria y sencillamente establecer el hecho. El segundo proceso parece más una prueba obscena expresada por la Corte Suprema de Justicia de EUA en 1964, las personas reconocen la victoria cuando la ven. Toman sus decisiones usando toda prueba disponible. Este es un proceso mucho más subjetivo que escapa rápidamente del control político o está controlado por fuerzas políticas atípicas. Por consiguiente, en el nivel estratégico la victoria y derrota puede haber tantos asuntos de percepción pública e incluso política partidista, como de logros en el campo de batalla o en las negociaciones diplomáticas.

Por supuesto, un proceso análogo ocurre en el país u organización enemiga (si es o no actor estatal). ¿Quién decide en el campo enemigo y cómo es un hecho dependiente crítico pero muy acorde con la situación? Debería considerarse en el proceso de apreciación estratégica, aunque este artículo no pretende especular acerca de cómo podría funcionar.

Hay otro punto clave que se debe tomar en consideración. Clausewitz dijo que la victoria era tripartita. “Si en conclusión consideramos el concepto total de una victoria, encontraremos que consiste en tres elementos: la mayor pérdida de fortaleza material del enemigo, su pérdida

de moral y su abierta aceptación de lo anterior abandonando sus intenciones.”¹³ Esto resalta un hecho significativo sobre quién toma la decisión y cómo: para ser eficaz, ambos bandos tienen que reconocer su rectitud. Clausewitz estaba tratando la victoria táctica donde sus tres puntos, por lo regular, se hacen evidentes. En el nivel estratégico la evaluación es mucho más difícil y discutible. Sin embargo, admitir la pérdida, constituye una advertencia importante para todos los niveles y en todos los niveles se entrelaza con el asunto de quién toma las decisiones. Esta característica se torna particularmente evidente en el nivel táctico, pero hay ocasiones en que un bando o el otro se rehúsan a aceptar la evidente derrota, por una u otra razón, y continúa la batalla. La aceptación de la derrota hace discutible el asunto de quién decide quién es el ganador. Ambos bando reconocen el resultado, y resulta difícil incluso para la reinterpretación más radical el refutar la decisión básica.

Tradicionalmente, los gobiernos exteriorizan que han sido derrotados cuando firman alguna forma de acuerdo o tratado de paz, mientras que los ejércitos reconocen la derrota rindiéndose formalmente o quizás acordando un armisticio. Estos constituyen actos simbólicos sumamente importantes como reconocimiento de la victoria y la derrota; constituyen una parte integral y quizás esencial de la mitología política y social de la victoria. Las ceremonias formales de reconocimiento de la victoria y derrota son sumamente importantes y significativas. Sin embargo, dichas ceremonias deben ser auténticas para que sean útiles. Las ceremonias ideadas solamente con el propósito de realizar una rendición formal no convencen a la audiencia objetivo.

El pensamiento actual respalda la creencia de que no habrá tales ceremonias al término de la guerra contra el terrorismo y es probablemente correcto. La diferencia en la guerra contra el terrorismo es que el enemigo es un actor no estatal. No hay procedimientos internacionalmente reconocidos para aceptar la derrota de actores no estatales, y si los hubiera, ningún estado podría arriesgarse a legitimar a tal actor aceptando oficialmente su rendición. Si los actores no estatales imitan de alguna manera la característica trinitaria de los estados, el impacto de la rendición formal podría ser similar, pero la amplitud de tal semejanza es actualmente confusa.

Entonces, ¿qué conclusión se puede sacar hasta ahora sobre la victoria en una guerra? Es una evaluación de dos variables, logro y contundencia, en tres niveles: el táctico, operacional, y estratégico. En el nivel táctico y en la mayoría de los casos en el nivel operacional la victoria constituye una condición militar y la evaluación descansa en un criterio militar razonablemente bien entendido. En el nivel estratégico (y las partes del nivel operacional que traslapan directamente el nivel estratégico) la opinión pública decide quién gana o pierde y hasta qué punto, basada en una evaluación de las condiciones políticas de la posguerra. La situación militar según la entienda o interprete el público jugará, obviamente, un papel enorme en la evaluación, pero el criterio dominante será político. Para que sea eficaz, una victoria necesita ser reconocida y aceptada por el adversario y sostenida en el tiempo. Por consiguiente, la victoria estratégica en la guerra constituye una evaluación positiva de la situación política de la posguerra en términos de logro y contundencia que es reconocida, sustentable y resuelve los asuntos políticos fundamentales. De forma semejante, las victorias tácticas constituyen los resultados militares en el campo de batalla que logran su propósito y da a un bando una ventaja significativa y reconocida sobre su adversario. El sustituir el nivel “operacional” por el nivel “táctico” y eliminar el “campo de batalla” en esta definición produce una satisfactoria definición de la victoria operacional.

¿Cómo se logra la victoria?

Teóricamente, cómo ganar una guerra es bastante sencillo, lograrlo es difícil. Clausewitz señaló que la guerra era tanto una lucha física como moral. Su receta para la victoria era sencilla: “Si deseas superar a tu enemigo tienes que igualar tus iniciativas contra su poder de resistencia, el cual puede expresarse como el producto de dos factores inseparables: el total de los medios a su disposición y la fuerza de su voluntad”.¹⁴ Uno puede expresarlo en la siguiente fórmula matemática: $R = M \times V$

La R representa el poder de resistencia, la M constituye los medios totales disponibles y la V es la fortaleza de su voluntad. La victoria se logra cuando la R se acerca a Cero; es decir, a medida que el poder de resistencia se debilita

hasta alcanzar un nivel ineficaz. Un adversario puede llevar la R hacia cero reduciendo ya sea la M o la V (o ambas).

El concepto tradicional de ganar una guerra se basa en reducir los medios de resistencia del enemigo. Por lo regular, eso se logra destruyendo o neutralizando la fuerza militar enemiga o, como mínimo, desgastarla hasta el punto de la ineficacia. El propósito implícito es negar al enemigo la capacidad de resistir de manera que uno pueda imponer su voluntad sin enfrentar resistencia. El truco siempre ha sido cómo se puede destruir o desgastar las capacidades del enemigo. Otro enfoque físico intenta usar la parálisis para evitar la destrucción o el desgaste. El concepto consiste en que uno paraliza los sistemas vitales del enemigo, especialmente, el mando y control, para hacer la resistencia ineficaz.¹⁵ El mecanismo para lograr la victoria continua colocando al enemigo en una situación en donde tus fuerzas armadas pueden imponer directamente su voluntad.

El atacar psicológicamente para reducir la voluntad del enemigo de oponer resistencia funciona de manera distinta. El propósito de toda acción no es el de colocarse uno mismo en posición de imponer su voluntad sino de hacer que el enemigo pierda su voluntad y se rinda. Si hay algo de cierto en la descripción de Clausewitz acerca de las fuerzas que interactúan en la guerra como el pueblo, el gobierno y los ejércitos, entonces es posible atribuir una voluntad a cada una.¹⁶ ¿La voluntad de quién cuenta más? El General y teórico francés André Beaufre escribió lo siguiente:

¿A quién deseamos convencer? En última instancia tiene que ser al gobierno enemigo pero en algunos casos sería más fácil trabajar con las personalidades principales (v.gr., Chamberlain en el distrito municipal de Bad Godesberg o en Munich), escogiendo los temas más susceptibles de discutir con ellos. Por otra parte, podría ser mejor trabajar directamente sobre cierta sección de la opinión pública que presente alguna resistencia contra el gobierno o un gobierno aliado influyente, o por medio de la ONU.¹⁷ Indistintamente de la ruta que siguió, Beaufre se concentró en quebrantar la voluntad del gobierno enemigo. La teoría de la Contrainsurgencia (COIN) provee una perspectiva diferente. En la Teoría COIN, obtener el apoyo del pueblo constituye la finalidad de la



Exército dos EUA, Cabo Daniel Love

Enfermeiro das forças especiais trata dos ferimentos por estilhaços de outro soldado do Exército dos EUA, atingido pela explosão de um lança-rojão enquanto lutava contra combatentes do Talibã no distrito de Sangin, na Província de Helmand, no Afeganistão, 10 de abril de 2007.

guerra. Por consiguiente, la voluntad del pueblo cuenta más, controlándola es como uno gana la guerra. Expuesto nuevamente en términos de una teoría de victoria, la población constituye el objetivo estratégico en la teoría COIN dado que ganar a la población equivale prácticamente a ganar el conflicto.

Estos ejemplos dan lugar a la posibilidad de que la voluntad más importante pueda ser, en gran medida, un asunto relacionado con el tipo de guerra que uno esté peleando. Dicha situación refleja el dictamen de Clausewitz de que la primera y más importante acción de un comandante y gobernante es la de entender la naturaleza de la guerra en la cual está a punto de entrar.¹⁸ En una guerra total, uno probablemente tendrá que quebrar, como mínimo, la voluntad del gobierno y del pueblo. Podría tener que quebrar los tres elementos, lo cual indudablemente es indispensable para lograr un arreglo duradero. En las guerras limitadas, uno podría solo tener que quebrantar la voluntad del gobierno, presumiendo que hay un control gubernamental suficiente para

imponer su decisión. A manera de advertencia, no hay garantía de que el quebrantar la voluntad de una de las ramas de esta trinidad producirá la victoria o que ambos bandos disputarán la misma voluntad. Una segunda advertencia es que el modelo podría no encajar bien en los actores no estatales.

En los enfoques orientados hacia la voluntad, los efectos físicos también son importantes y son típicamente el método principal. La diferencia radica en la intención. El resultado deseado de un enfoque psicológico es el quiebre de la voluntad en lugar de dejar al enemigo sin capacidad de resistir. Por ejemplo, el teórico italiano del poder aéreo Giulio Douhet quiso usar la estrategia de bombardeo para atacar la voluntad del pueblo y del gobierno enemigo. El bombardero podía sobrevolar a las fuerzas acampadas y atacar directamente las ciudades enemigas. La intención era quebrantar la moral.¹⁹ Dicha estrategia, la cual es el corazón de la teoría de bombardeo estratégico, tiene sin embargo que funcionar inequívocamente. Una manera comprobada

de quebrantar la voluntad es convenciendo al enemigo de que la resistencia es inútil; el costo de la resistencia excede la ganancia potencial.

El único método actualmente disponible para atacar directamente la voluntad son las operaciones de información; todas las demás opciones atacan indirectamente a través de algún otro aspecto presumiendo influir la voluntad. Sin embargo, las operaciones de información constituyen instrumentos poco precisos cuyo impacto resulta difícil de predecir o determinar. A la inversa, si la victoria es una evaluación, las operaciones de información son estratégicamente críticas para decidir quién es el ganador. La incapacidad de los estadounidenses de dominar intelectual, física o psicológicamente este aspecto de la guerra, en una era en donde el control de información es imposible de obtener, juega un papel predominante en nuestra percibida incapacidad actual para lograr resultados estratégicos positivos en Irak y Afganistán.

¿Cuál es la conclusión? La victoria en la guerra consiste en quebrantar la voluntad. Resulta imposible eliminar completamente los medios de resistencia. En teoría, siempre habrá un soldado enemigo armado con un puñal quien estará dispuesto a dar su vida para continuar la lucha. Destruir los medios del enemigo sin quebrantar su voluntad lo dejará con un enemigo menos competente pero aún hostil. A la inversa, quebrantar la voluntad de resistir culminará la guerra sin consideración a las capacidades de combate que aun posea el enemigo. De ahí que, el asunto se torna mucho más práctico: ¿Cómo se quebranta la voluntad del enemigo? En esta pregunta es donde se retorna al argumento. La voluntad es un concepto difícil de definir, mucho menos atacar directamente, de manera que las fuerzas atacan invariablemente a las fuerzas enemigas como un método, no para reducir a cero su poder de resistencia sino como un medio para destruir su voluntad a fin de lograr la victoria.

Connotaciones para la guerra

La guerra tiene que ver con ganar. Este no es un concepto nuevo. Sun Tzu lo expresó de la siguiente manera: “La victoria constituye el objetivo principal de la guerra,” hace miles de años atrás.²⁰ Aún la lucha en situaciones imposibles se lleva a cabo con la esperanza de

lograr la victoria, ya sea sólo por un milagro o solamente para sobrevivir la contienda.

El hecho de que la guerra sea para ganarla no significa que se circunscriba a la victoria. Se puede ganar una guerra, especialmente una guerra limitada, sin lograr la victoria; aquí es donde la diferencia de palabras se torna significativa. Se puede utilizar legítimamente las fuerzas militares para lograr una meta que no constituyen una victoria total o para obtener una ventaja política inmediata sin intentar resolver los asuntos fundamentales. El punto es que la guerra es acerca de política y consecuentemente, a fin de cuentas, la victoria constituye un asunto político.

¿Ha respondido este análisis (o siquiera formulado) todas las preguntas relevantes? Evidentemente no. Hay mucho trabajo por hacer en este ámbito. La esperanza es que estas ideas puedan fomentar la discusión. Si no, los países podrían incluso terminar el siglo XXI lamentando su incapacidad de transformar las espectaculares victorias tácticas en resultados estratégicos decisivos.**MR**

NOTAS

1. Ver el ejemplo de Donald Schon, *The Reflective Practitioner: How Professionals Think in Action* (New York: Basic Books, 1983).
2. Bradford Lee en el Colegio de Guerra Naval ha estado trabajando en un concepto que él denomina una teoría de la victoria la cual es muy interesante; sin embargo, es más una teoría de cómo ganar contiendas específicas contra enemigos específicos en los términos desarrollados en este artículo.
3. Colin S. Gray, *Defining and Achieving Decisive Victory* (Carlisle, Pa.: Escuela Superior de Guerra del Ejército de EUA, Instituto de Estudios Estratégicos, 2002).
4. William C. Martel, *Victory in War: Foundations of Modern Military Policy* (Nueva York: Cambridge Univ. Press, 2007).
5. Harry G. Summers, Jr., *On Strategy: The Vietnam War in Context* (Carlisle, Pa.: Escuela de Guerra del Ejército de EE. UU., Instituto de Estudios Estratégicos, 1981, quinta edición 1989), 1.
6. Martel, 94 - 95; Gray, 9 -10.
7. Gray, *ibid.*
8. Martel, 2, 87.
9. Carl von Clausewitz, *On War*, Michael Howard y Peter Paret, eds. (Princeton, N.J.: Universidad de Princeton. Press, 1989), 92.
10. Basil H Liddell Hart, *Strategy* (Nueva York: Frederick A Praeger, 1954 reimpresión 1967), 370.
11. *Ibid.*, 366-70.
12. Plutarch, “Pyrrhus”, John Dryden, trans., <http://classics.mit.edu/Plutarch/pyrrhus.html>.
13. Clausewitz, 233 -34.
14. *Ibid.*, 77.
15. John A. Warden III, “The Enemy as a System”, revista *Airpower*, 9 (Primavera de 1995), p. 41-55.
16. Clausewitz, 89.
17. André Beaufre, *An Introduction of Strategy*, con la referencia especial en *Problems of Defense, Politics, Economics, and Diplomacy in the Nuclear Age*, R.H. Barry, trans. (London: Farber y Farber, 1965), p. 24.
18. Clausewitz, p. 88 -89.
19. David Jablonsky, “Editor’s Introduction” en David Jablonsky, ed., *Roots of Strategy*, libro 4: 4 Clásicos Militares (Mechanicsburg, Pa.: libros de Stackpole 1999), 270-I; Azar Gat, *A History of Military Thought: From the Enlightenment to the Cold War* (Nueva York: Universidad de Oxford. Press, 2001), 577-81.
20. Sun Tzu, *The Art of War*, Samuel B.Griffith, trans. (Nueva York: Universidad de Oxford. Press, 1963, 1973), p. 73.



Cómo el famoso Jesse James, el telégrafo y la ley de la Reserva Federal de 1913 puede ayudar al Ejército a ganar la guerra contra el terrorismo:

El efecto estratégico no tomado en consideración de un campo de batalla sin efectivo

Peter E. Kunkel

EN LAS PRIMERAS fases de las operaciones en Irak y Afganistán tuvo mucho sentido para el Ejército que las unidades de maniobra llevaran al campo de batalla grandes sumas de efectivo estadounidense. Las unidades del Ejército usaron dicho dinero para hacer distintas compras en el campo de batalla, incluso materiales de construcción para trincheras, material para confeccionar pisos en las carpas y agua embotellada para los soldados. Además, dichas unidades usaron el efectivo para pagar a los informantes o hasta para pagar los daños ocasionados por la batalla a la propiedad privada. El efectivo, particularmente una moneda fuerte tal como la norteamericana, era la mejor herramienta para el trabajo inminente y los residentes del lugar preferían aceptar ese método.

Aún así, el volumen de estas transacciones era colosal. El Ejército ha gastado en los últimos años, aproximadamente, US\$ 1.5 mil millones anuales en efectivo norteamericano en el teatro de operaciones.¹ Depender del efectivo, año tras año, en semejante escala para manejar tales compras en estas economías, significó perder año tras año la oportunidad de adelantar allí los objetivos económicos y de seguridad. Efectivamente, abandonar hoy en día este método de pago en efectivo podría servir para llevar a cabo valiosas mejoras en estas economías inestables.

La dependencia excesiva de dinero en efectivo para tales compras atrofia la actividad empresarial y la creación de empleos. Sin embargo, el uso de actividades bancarias no tradicionales disponibles comercialmente para efectuar estas compras pondría un paro a dicha tendencia. Además, abandonar dicha dependencia de efectivo eliminaría el manejo de grandes sumas del mismo en el campo de batalla, eliminando la necesidad de exponer a toda persona involucrada en la distribución y aprovechamiento del mismo a sufrir violentos ataques personales.

Hoy en día, la vida en el lejano Oeste en la era de la Reconstrucción de Misuri occidental ofrece algunas lecciones notorias que sirven para ayudarnos a comprender las consecuencias militares insidiosas de esta

Peter E. Kunkel funge en calidad de Suplente del Ministro del Ejército (Administración Financiera e Interventor). De 2003 a 2007, el Sr. Kunkel ha servido en puestos múltiples en la oficina del Ministro de Defensa, incluyendo la oficina del Subsecretario de Defensa (Interventor) y la oficina del Ayudante del Ministro de Defensa (Asuntos legislativos). De 1992 a 1996, Sr. Kunkel se desempeñó como oficial de la Infantería de Marina de los Estados Unidos. Cuenta con una Licenciatura de la Universidad de Northwestern y un J.D. de la Facultad de Derecho de la Universidad de San Francisco.

Foto: Jesse James de 17 años, 1864. (Biblioteca del Congreso)

dependencia de efectivo en gran escala en Irak y Afganistán. En aquella época, los insurgentes disfrutaron de un gran apoyo popular y operaron con impunidad. En aquellos tiempos, el efectivo (en realidad billetes de banco certificados) era el medio de valor predominante.² Durante esa época, los cambios en la actividad bancaria y giro telegráfico absorbieron el dinero en efectivo contribuyendo de esta manera a establecer al lejano Oeste. Hoy, se pueden poner en práctica los mismos principios en Irak y Afganistán para adelantar allí también, los objetivos económicos y de seguridad.

El Famoso Jesse James

Evidentemente, la figura más famosa de la era de la Reconstrucción de Misuri occidental es la leyenda folklórica, Jesse James. James tenía casi 14 años de edad cuando comenzó la guerra civil, era demasiado joven para unirse a las filas de los Confederados. Sin embargo, a medida que la guerra dio cabida a la sublevación, James cumplió su mayoría de edad, y emergió como una celebridad en el bandolerismo durante y después la era de la Reconstrucción. En contra de todas las probabilidades, durante 17 años se las ingenió para eludir la ley y ser capturado hasta que en 1882 un cazador de recompensa lo capturó y lo asesinó.³

Seguramente, su éxito se debió, en parte, al gran apoyo que recibió de los residentes del lugar. Una fuente de simpatía pudo haber sido por su gran audacia en sus continuos y sucesivos atracos de bancos y del ferrocarril, pero ese único motivo no explicaría

el porqué pudo eludir la captura por tanto tiempo. Más bien, una fuente más plausible del apoyo popular que gozaba era posiblemente su reputación como un campeón Confederado.⁴

De manera que, para algunos, James era simplemente un forajido violento empeñado en asaltar trenes cargados con efectivo mediante el uso de tácticas insurgentes violentas. Sin embargo, para otros, no estaba usando sencillamente tácticas insurgentes, él era, de hecho, un insurgente. Efectivamente, contó con la ayuda de los ciudadanos locales insatisfechos con los arreglos políticos actuales en el estado de Misuri. La diferencia entre un forajido y un

DECEMBER 24 1913 - SIXTEEN PAGES - PRICE TWO CENTS

PRESIDENT'S SIGNATURE ENACTS CURRENCY LAW

Wilson Declares It the First of Series of Constructive Acts to Aid Business.



Makes Speech to Group of Democratic Leaders.

Conference Report Adopted in Senate by Vote of 43 to 26.

Banks All Over the Country Hasten to Enter Federal Reserve System.

Gov-Elect Walsh Calls Passage of Bill A Fine Christmas Present.

WILSON SEES DAWN OF NEW ERA IN BUSINESS

HOME VIEWS OF CURRENCY ACT BY PRESIDENT

Aims to Make Prosperity Free to Have Unimpeded Momentum.

El titular en un recorte de periódico fechado 24 diciembre de 1913 en el que se anuncia que Woodrow Wilson ha firmado la ley de la Reserva Federal.

La diferencia entre un forajido y un insurgente era probablemente tan confusa para las personas en el territorio de Misuri como para la población en Irak y Afganistán hoy en día.

insurgente era probablemente tan confusa para las personas en el territorio de Misuri como para la población en Irak y Afganistán hoy en día. En vista de que James concentró sus energías específicamente en el dinero en efectivo, se puede decir que él mismo contribuyó a dicha confusión.

La Economía Basada en el Dinero en Efectivo en la Época de la Reconstrucción en Misuri

En primer lugar, aquellos trenes estaban cargados con efectivo porque el oro, el efectivo oficial, prácticamente escaseaba, y hasta los billetes de banco certificados y el nuevo “Papel moneda de EUA” federal era limitado. El efectivo era sumamente atesorado como la única alternativa a la práctica extendida del intercambio.^{5,6} El efectivo tenía que transportarse físicamente en trenes a las regiones fronterizas, ponerlo en bóvedas, y luego los cajeros de banco lo distribuían a las personas para que ellas mismas lo resguardaran y lo utilizaran. En dicho ambiente, era muy probable que las personas no usaran el efectivo para hacer compras frívolas, o incluso algunas transacciones importantes, así que los bancos y trenes eran blancos muy lucrativos para bandidos como Jesse James.

El Telégrafo

Afortunadamente, en 1871 mientras aún vivía James, se creó una alternativa que permitía trasladar el dinero en efectivo por tren a lo largo de grandes distancias, la compañía Western Union introdujo la transferencia de dinero vía telégrafo, permitiendo, de esta manera, que el “efectivo” se moviera libremente sin riesgo de provocar robos violentos. En realidad, el dinero no se movía, literalmente, de lugar en

lo absoluto. Efectivamente, los banqueros se comunicaban por medio del telégrafo y llevaban a cabo contadurías mutuas en sus respectivos libros de cuentas. Sin embargo, en el occidente de Misuri continuaron los atracos violentos a los trenes porque los trenes todavía transportaban dinero en efectivo, y evidentemente, también los bancos.

La Ley de la Reserva Federal de 1913

No fue hasta tanto se emitió la Ley de la Reserva Federal de 1913 que se creó una “divisa elástica” y el Sistema de Reserva Federal, que el país contó hasta con sustitutos de dinero en efectivo centralizados a gran escala en forma de depósitos en cuentas corrientes y depósitos a plazo a nivel nacional. Los bancos podían ofrecer el depósito en cuenta corriente y depósitos a plazo, v.gr., cuenta corriente bancaria y cuentas de ahorro sin tener que acumular la existencia de dinero y transportar físicamente grandes sumas de efectivo. Las cuentas eran sencillamente contaduría en libros de cuentas.

Los bandidos como Jesse James no podían robar un libro de cuentas de contaduría y esperar que les sirviera de algo. Ningún bandido podía usar un libro de cuenta para efectuar una compra. Y de esa manera, los bancos no requerían guardar tanto efectivo en sus bóvedas, por consiguiente, ya no necesitaban transportar grandes cantidades de efectivo en trenes, de ahí que, por lo general, los ladrones, ya no tenían ningún motivo para asaltar trenes porque había muy poco dinero que robar en los mismos.

De manera que, el telégrafo y el método de sustitución de dinero elaborado por los bancos

Efectivamente, el Ejército comprende generalmente que la seguridad en Irak o en Afganistán o, de hecho, en cualquier ambiente de contrainsurgencia mejoraría si existiera un sector bancario local.

presentaron una contramedida de carácter obligatorio en contra de la violencia que dio lugar al manejo de efectivo. Los banqueros habían eliminado, en gran medida, la tentación de los ladrones para cometer actos físicos violentos, indistintamente de si los ladrones eran bandidos o insurgentes.

Estas innovaciones resolvieron los problemas no sólo para los bancos sino también para el ciudadano común. La gente ya no necesitaba guardar el efectivo en sus casas, o temer por la seguridad de su propia familia sencillamente porque guardaban efectivo en sus casas o porque los insurgentes buscaban manifestar una expresión política en contra del gobierno robando a los adinerados. En la época de James, cuando prevalecía el comercio de intercambio, estas lecciones habrían sido particularmente bien entendidas.

La lección que ofrece Jesse James es la de cómo disuadir a los ladrones a recurrir a la violencia física. El giro telegráfico y los sustitutos de efectivo, las herramientas de la actividad bancaria moderna, eliminaron las tentaciones para cometer dichos actos físicos violentos.

Convertir el Desafío en una Oportunidad

Efectivamente, el Ejército comprende generalmente que la seguridad en Irak o en Afganistán o, de hecho, en cualquier ambiente de contrainsurgencia mejoraría si existiera un sector bancario local. Indudablemente, en la actualidad, los agentes del Ejército encargados de pagar a los iraquíes y a los afganos locales comprenden muy bien que incitar a los iraquíes y a los afganos a abrir cuentas bancarias simplificaría, en gran medida, el desembolso en efectivo. Sin embargo, la mayoría presume que implementar un sistema bancario en una contrainsurgencia constituye un desafío estratégico que los procedimientos de operaciones, logística y desembolso del Ejército tradicionales no pueden tratar con eficacia. Por consiguiente, con las exigencias de la lucha en curso reducida al recurrir al dinero en efectivo a corto plazo, y con el retraso incesante en la aprobación de una legislación para proteger a los cuentahabiente y acreedores, crear un sistema bancario iraquí viable privado desde sus cimientos parece inalcanzable.



Fuerza Aérea de EUA, Sgto. Jason Robertson

Un soldado de EUA pagando en efectivo a un ciudadano local—en este caso dinares iraquíes—22 de noviembre de 2007, Baqubah, Irak.

No obstante, hay una manera de transformar este desafío en una oportunidad. Si el Ejército se ve a sí mismo como un contribuyente en el mercado con el suficiente poder adquisitivo para cambiar el comportamiento de otros participantes del mismo, se abriría el camino que daría paso a una solución para esta confusión.

Entre 2003 y 2008, las unidades financieras del Ejército en Irak compraron o pagaron a los iraquíes por mercancía y servicios casi US\$ 7 mil millones. El Ejército pagó estas sumas de dinero de manera escalonada. Incluso, casi US \$12 mil millones en efectivo embargado al régimen previo y el cual se le ofreció al gobierno iraquí, todas estas cantidades suman un total de US \$19 mil millones en efectivo introducido a la economía iraquí por el Ejército.⁷ El factoraje de segundo y tercer orden del gasto de todo este efectivo en la economía iraquí, representa una suma aproximada del 20 por ciento del producto interno bruto (PIB) oficial iraquí del año 2003 al 2007.⁸

Resulta indispensable establecer dos diferencias importantes. Primero, si bien Irak

cuenta con una economía energética no oficial (v.gr., el mercado negro), Irak sigue siendo un país exportador de petróleo. Como tal, su economía ya es robusta comparada con muchas otras zonas de guerra, de manera que con un 20% del PIB, el impacto del Ejército sobre la economía es aún más impresionante. Segundo, dicho gasto es independiente de los proyectos de reconstrucción a gran escala administrados a través de la Autoridad Provisional de la Coalición, el Departamento de Estado y demás organismos de beneficencia. El gasto de este dinero beneficiaría verdaderamente a la economía iraquí si sólo se contrataran empleados iraquíes, sin embargo, allí los beneficiarios son EUA, o contratistas de ingeniería internacionales que emplean a ciudadanos estadounidenses, personal naturalizado estadounidense, o ciudadanos iraquíes. Aquí, los salarios únicamente estaban relacionados con los requisitos para la presencia en gran escala de semejante Ejército.

Bajo estas circunstancias, parece lógico que el Ejército, con semejante poder adquisitivo, además



Fuerza Aérea de EUA, Sgto. John L. Houghton

Visitas, cuerpo docente y estudiantes iraquíes visitan el nuevo café de Internet y el Museo de la Universidad de Bagdad, diciembre de 2003. Tanto el Museo como el café de Internet fueron reconstruidos usando los fondos provistos mediante el Programa de Respuesta de Emergencia del Comandante de la 1ª División Blindada del Ejército de Estados Unidos.

de su poder cinético manifestado, contaría con las herramientas necesarias a su disposición para absorber completamente el efectivo ordenando y creando incentivos a fin de que sus distribuidores y otros acepten giros telegráficos también denominados transferencias electrónicas de fondos (*EFT*).

Obviamente, para que funcione, estas contrapartes requerirían contar con cuentas bancarias de manera que puedan aceptar pagos por medio de las *EFT*. En vista de que, en general, los bancos estatales iraquíes con sucursales han probado ser inadecuados para desempeñar la tarea (esencialmente, son sólo cajeros), el Ejército debe ayudar a dichas contrapartes a encontrar una alternativa. Los comandantes tendrán que tomar dos pasos.

El primer paso que los comandantes deben tomar es ordenar que todos los pagos en sus sectores se efectúen a través de las *EFT*. La contraparte, siendo que compete a los ciudadanos locales, jeques o contratistas, no abrirán cuentas bancarias ni aceptarán *EFT* sin que lo ordenen así los comandantes. En muchos casos, los comandantes podrían necesitar crear incentivos a fin que la contraparte acepte dar este paso (v.gr., estímulos monetarios.)

Sin embargo, luego de que estos jeques y contratistas hayan recibido unos cuantos pagos por medio de las *EFT*, los comandantes tendrán que resolver un problema aún más difícil. Dichos jeques y contratistas no contarán con el efectivo necesario para pagar los salarios a sus empleados o a sus propios contratistas. A su vez, los empleados y subcontratistas necesitarán abrir cuentas de bancos para aceptar las *EFT* a fin de que puedan cobrar sus salarios. El problema radica en que, si bien las sucursales bancarias con capacidad para tramitar las *EFT* están abriendo en Irak, en un país con una población de 26 millones, los comandantes podrían tener que esperar un buen tiempo antes de que dichos bancos puedan abrir sucursales en sus sectores.⁹ Además, una vez que el Ejército deje de suplir dinero en efectivo al campo de batalla, dicho problema se intensificará. Se necesitará crear un método más eficaz.

El segundo paso que los comandantes deberán tomar es ayudar a los jeques y contratistas a encontrar una solución al problema bancario,

aparte de las sucursales tradicionales que puedan vincular a los sectores con actividad bancaria anticuadas o inexistentes con instituciones bancarias modernas privadas y regímenes reguladores. Tales instituciones bancarias comerciales y proveedores existen hoy en día y usan tecnologías móviles.

Por ejemplo, el 10 febrero de 2008 la compañía de telecomunicaciones móvil global, Vodafone, se asoció con la compañía de operarios de telecomunicaciones líder en Afganistán, Roshan, para lanzar la “M - Paisa”, el primer servicio móvil de transferencia de fondos en Afganistán.¹⁰

Mientras los comandantes insistan en que sus vendedores utilicen las tecnologías bancaria móvil, el efecto total será el de acelerar la introducción de la banca comercial en la población. Los pagos del Ejército a través de las *EFT*, difundidos en toda la economía de Irak o Afganistán, para ese efecto, en toda economía en la que opere el Ejército, puede ayudar a destetar a la población iraquí del efectivo y por consiguiente, preparar el terreno para convertir a una población acostumbrada a manejar el efectivo en una población participe en la actividad bancaria.

De manera que la importancia del papel que desempeña el comandante no puede sobreestimarse. Si bien las comunidades de contratación y de administración de recursos en el Ejército han tenido un poco de éxito implementado el uso de las *EFT* bajo ciertas circunstancias, dada la importancia operacional pero la resistencia cultural para ordenar el uso de transacciones a través de las *EFT* y actividad bancaria móvil, esta tarea tiene que recaer en el comandante operacional y no ser relegada a una función de apoyo.¹¹

Actividad Bancaria Móvil

La actividad bancaria móvil es una tecnología desconocida para la mayoría de los estadounidenses. Permite que los que no tienen cuentas bancarias lleven a cabo una variedad de transacciones mediante el uso de redes telefónicas celulares. Una solución que es tanto portátil como virtual, la actividad bancaria móvil es versátil en las siguientes clases de pagos que respalda: nóminas, venta al por menor, de

negocio a negocio, transferencia de fondos y financiera micro empresarial. Permite al que carece de cuenta bancaria hacer transferencia de fondos y obtener crédito rápida y fácilmente, eliminando el requisito de llevar cuantiosas sumas de dinero en efectivo. Sin embargo, si se necesita dinero en efectivo y no hay ningún cajero o cajero automático disponible, todo lo que un cliente de banco móvil tiene que hacer es obtener dinero efectivo de un vendedor con capacidad de banco móvil luego de efectuar una compra. Esto es similar al servicio que prestan puntos de venta disponibles hoy en día en los Estados Unidos en supermercados y farmacias que ofrecen la opción de “dinero en efectivo” luego de efectuar una compra.

Los teléfonos celulares permiten a los usuarios comunicarse tanto en voz como en datos sin una gran inversión de dinero ni tiempo para crear una infraestructura de telecomunicaciones.¹² Las innovaciones en lo referente a las tecnologías relacionadas con actividades bancarias y modelos que usan estas mismas redes de comunicaciones inalámbricas que proveen servicios bancarios a la población mundial con escasos recursos económicos es prometedora.

A medida que estas redes bancarias móviles se multipliquen rápidamente y se extiendan en regiones remotas para superar la falta de sucursales bancarias e infraestructura de actividad bancaria en cable-línea, si el Ejército entra en una parte del mundo que no cuenta con un sector bancario, el mismo debería apalancar este mismo tipo de tecnología y modelo bancario.¹³

En estos casos, es muy probable que el Ejército no pueda depender de las leyes locales que protegen a los cuentahabientes, acreedores y prestatarios de manera que tendrá que crear un sistema que proteja hasta a los extranjeros legales, ofrezca indemnización financiera e infraestructura. Además, el Ejército tendría posiblemente que financiar estas indemnizaciones financieras mediante fondos consignados.

Si bien, aunque la banca móvil usa redes telefónicas celulares existentes y llega a la infraestructura de actividad bancaria existente, el desafío que enfrentan los comandantes es el

de lograr que ese primer jeque o contratista lo acepte. El reto es cómo aprovechar el efecto que tiene el poder de la red.

El Efecto de la Red

El fenómeno del efecto de la red es muy bien entendido en el Ejército. Una red que cuenta sólo con un nudo es inútil. Con un segundo nudo, comienza a tornarse valiosa. Con un tercer nudo se convierte aún más valiosa, y así sucesivamente. Si esta red cuenta con millones de nudos, la red tendría un valor inmensurable. Los teléfonos celulares ya se están usando en todo el mundo, incluso, Irak en 2007 tenía 10.9 millones de teléfonos celulares, de manera que tiene sentido aprovechar estas redes que ya existen. Sin embargo, esto constituye solamente la mitad del problema.¹⁴

A medida que los comandantes soliciten a los contratistas locales y a otros aceptar el pago por medio de las *EFT* estos primeros usuarios no podrán sacar el dinero y pagarles a sus propios contratistas o beneficiarios a menos que éstos también tengan cuentas bancarias. En vista de que los vendedores tienen que pagar la planilla a tiempo, para ellos el riesgo es muy alto. De hecho, para cualquier persona es poco consuelo aceptar en buena fe que esos fondos preciados estén disponibles cuando ellos los reclamen. Resulta peligroso para el comandante de una unidad pequeña del Ejército experimentar con actividades bancarias móviles basado en programas estratégicos, tales como el Programa de Respuesta de Emergencia del Comandante (*CERP*), que actualmente se opera, en gran parte, con dinero en efectivo.

El *CERP* es una herramienta que se utiliza para influir en el ambiente sin tener que recurrir al uso de fuerza que tiene un valor incalculable para los comandantes. Les permite a los mismos proveer ayuda humanitaria y prestar asistencia para los trabajos de reconstrucción urgentes. Los comandantes usan el efectivo para efectuar pagos conforme con los diferentes contratos para distintos tipos de proyectos. Entre estos tipos de pagos podemos mencionar proyectos de construcción de caminos y escuelas, la reparación de daños ocasionados por la batalla, actividades cívicas de limpieza, pagos a familias que han perdido a un ser querido, pagos a los detenidos y hasta pagos a los ciudadanos locales.



Ejército de EUA, Sgto. Sean A. Foley

Soldados del Ejército de EUA recolectan efectivo y otros artículos sobre la tapa de un automóvil durante una patrulla junto con la Policía Federal iraquí en Al Doura, Irak, 5 de abril de 2007.

Por lo tanto, la conversión de *CERP* a *EFT*, esencialmente una simple reforma a un contrato, conlleva tanto a altos riesgos como a grandes recompensas. Por un lado, el comandante no quiere poner en peligro la influencia que proporciona el *CERP*, pero por el otro lado, la mejor manera de superar el efecto de red es seleccionar cuidadosamente las contrapartes quienes tienen la capacidad, a través de su propio poder adquisitivo, para influir en la mayor parte de la población y luego hacer que ellos sigan el ejemplo. Los numerosos y diversos beneficiarios del *CERP* podrían convertirse en los conductos idóneos para el crecimiento de la red.

Los contratistas locales que trabajan con el Ejército también pueden ejercer un poder adquisitivo significativo sobre sus subcontratistas y empleados, pero la relación que existe entre el Ejército y los contratistas involucra, típicamente, transacciones complejas recurrentes, y por eso, ellos mismos podrían proporcionar el préstamo para las *EFT* en los

bancos. En todo caso, la actividad bancaria móvil no sería óptima para pagos de grandes sumas que suelen ocurrir en un entorno de contratación.

Al adoptar una combinación de *EFT* para transferencias de cuantiosas sumas con actividades bancarias móviles para pequeñas transferencias de fondos esporádicos o de pequeña suma, el Ejército podría iniciar el proceso de absorción total de los US\$ 1.5 mil millones en efectivo que el Ejército lleva al campo de batalla. Esta combinación de actividad bancaria móvil y las *EFT*, o la actividad bancaria expedicionaria, puede desempeñar la misma función en los campos de batalla modernos como la que desempeñó la actividad bancaria tradicional y el giro telegráfico en Misuri y en todas otras partes del lejano Oeste.

Cabe mencionar que también hay beneficios adicionales. Un sector de actividad bancaria funcional no sólo reduce el riesgo de la violencia física (para los participantes en

el mercado que sustituyen el efectivo con cuentas bancarias) sino que provee además una poderosa ventaja tangencial tanto para el país anfitrión como para el Ejército.

La Creación de Empleos y los Servicios Básicos para la Ciudad

En Irak o en cualquier contrainsurgencia, el reto que encara el Ejército es el de ganar la confianza de los residentes del lugar para conseguir su apoyo a fin de negar refugio a los insurgentes. A fin de lograrlo, tiene que darse una mejora genuina de las condiciones de vida de los residentes del lugar. Para ello resulta imperativa la creación de empleos. Debe brindarse la provisión de servicios básicos de la ciudad (v.gr., eliminación de substancias sépticas, excavación de pozos y recolección de basura), sin embargo, durante la contrainsurgencia, es posible que el régimen sea inestable haciendo sumamente difícil para el gobierno la creación de empleos y la provisión de servicios básicos públicos.

En vista de que las agencias gubernamentales posiblemente estén incapacitadas, los contratistas particulares pueden llenar ese vacío proveyendo a la ciudad servicios básicos por parte del nuevo régimen. Dicho modelo puede proveer tanto trabajos como servicios básicos necesarios y podría llevar a cabo mejoras tangibles inmediatas para los residentes locales. Además, podría apoyar el objetivo del Ejército de ganar la confianza de los residentes del lugar.

No obstante, esos contratistas necesitarían tener acceso a un capital inicial de inversión para comenzar los trabajos. A fin de estar seguros, el efectivo podría proveerles ese capital inicial en lugar de recurrir a las instituciones de crédito extranjeras y privadas modernas que pueden traer grandes sumas de capital inicial pero no efectúan préstamos en efectivo. El riesgo de pérdida es demasiado alto. Estas instituciones requieren medios para efectuar los préstamos electrónicamente en el sector bancario funcional del país anfitrión.

Si un sector de actividad bancaria funcionara eficazmente, los empresarios pudieran aprovechar los grandes recursos de capital a fin de competir por los contratos para proveer servicio básico a la ciudad. Por consiguiente, al inyectar en la economía una combinación de actividad bancaria móvil y pagos por medio de las EFT el Ejército puede

ayudar a crear un sector de actividad bancaria funcional y facilitar crédito a los negociantes listos, dispuestos y capaces de llevar a cabo los trabajos. De ahí, los trabajos podrían crearse y los servicios a la ciudad podrían llevarse a cabo eficazmente. Un efecto más importante es que un mayor número de ciudadanos estaría literalmente mayormente involucrados en el régimen y menos dependientes de las instituciones de pre guerra, pre régimen, y quizás de las administradas por el gobierno.

Además, al mismo tiempo que el acceso al capital para empresarios genera la actividad económica, reduce el número de desempleados quienes, de no ser así, podrían llegar a tal punto de desesperación que tomarían las armas en contra del Ejército simplemente para devengar un salario. Sin embargo, hay otros métodos más directos para contrarrestar la violencia.

Herramientas de Contrainsurgencias Adicionales

Si bien un sector de actividad bancaria funcional debería eliminar algunas de las tentaciones que genera la violencia física en la sociedad, así mismo, si ocurre la violencia insurgente o sencillamente la violencia criminal, un sector de actividad bancaria funcional puede crear herramientas para verificarlo.

Los insurgentes usan el efectivo para adquirir armas y otros recursos que socavan la seguridad y la estabilización. De manera que si se establece una red bancaria móvil, el flujo financiero a través de la red sería transparente, limitando las oportunidades para la corrupción e incrementando las herramientas para hacer cumplir la ley a fin de combatir amenazas más graves tales como el financiamiento del terrorismo.

Además, con un sector de actividad bancaria funcional establecido, el descubrimiento de grandes sumas de efectivo sería un indicador general eficaz para la detección de la actividad sospechosa. Hoy, un soldado patrullando que descubre grandes sumas de efectivo en una casa de un particular podría concluir que el efectivo es evidencia de actividad sospechosa, aunque en una economía como la de Irak acostumbrada a manejar dinero en efectivo, el mismo podría significar sencillamente los ahorros de alguien. Sin embargo, con un sector de actividad bancaria eficaz, los soldados en patrullaje podrían evitar detener a no combatientes respetuosos de la ley o confiscar sus ahorros. Tales

incidentes sólo merma la confianza de la que podría disfrutar el Ejército con la población local. Más allá de la utilidad táctica y operacional que provee la actividad bancaria expedicionaria otros también se beneficiarían.

Evaluación de Defensa Cuadrienal

El 15 de abril de 2008, el Ministro de Defensa Robert Gates testificó ante la Cámara de la Comisión de Servicios Armados que cree firmemente en que la “fomentación de la capacidad de asociación constituye un requisito esencial y perdurable para las fuerzas armadas” que van más allá de las operaciones actuales que se llevan a cabo en Irak y Afganistán. Regiones sin gobierno o con un gobierno deficiente en todo el mundo brindan refugio a los actores no estatales para que los mismos se fortalezcan y lleven a cabo ataques contra Estados Unidos y sus aliados. En lugar de intentar neutralizar estas amenazas con nuestras propias fuerzas, lo cual exigiría una fuerza de combate de mayor envergadura de la que cuenta actualmente el país. Los líderes del Ministerio de Defensa deberían buscar incrementar el apoyo de los norteamericanos por parte de los ejércitos y fuerzas de policía de los países amigos de manera que ellos puedan influir en esas zonas. En el más reciente Informe Cuadrienal de Evaluación de Defensa se destaca la “importancia crucial de estar organizados para trabajar juntos y a través de otros, y de transferir el énfasis de llevar a cabo las tareas nosotros mismos a habilitar a los demás para que ellos mismos puedan desempeñarlas.”¹⁵

En el proceso de moldear la doctrina y capacidades del Ejército para futuras contingencias, el Ejército debería analizar las experiencias vividas de las misiones actuales de adiestramiento y equipamiento en Irak y Afganistán. El Ejército puede aprender de las experiencias de las unidades en Irak que sufren altos porcentajes de absentismo ya que los soldados indígenas y la policía viajan grandes distancias para entregar efectivo a sus familiares y, durante esos viajes, sufren ataques por parte de los insurgentes que buscan debilitar la fuerza embrionaria y desalentar el reclutamiento de nuevos soldados. Una solución práctica para este problema sería pagarle a los soldados indígenas y a la fuerza de policía con giros bancarios procesados y habilitados por la banca expedicionaria. Esto

mantendría a los empleados gubernamentales dentro de confines más seguros en sus unidades sin tener que exponer sus vidas en los caminos. Sin embargo, todavía quedan otras razones para analizar el efecto que surte el efectivo en las operaciones del Ejército.

Administración mejorada

Las irregularidades sumamente denunciadas identificadas en Kuwait en los procesos de contratación hicieron que los líderes llevaran a cabo un análisis general e implementaran reformas de contrataciones inmediatas y en marcha. La actividad bancaria expedicionaria apoyaría muchas de estas reformas a medida que las capacidades de mantenimiento de registros automático inherentes de las *EFT* mejoran la transparencia de las transacciones y apoyan la auditoría de contratos y desembolso. Efectivamente, las *EFT* y la actividad bancaria móvil permiten que la transferencia de dinero traslade al campo de batalla el mantenimiento de registros automático.

Sin embargo, autorizar las *EFT* y llevarlas al campo de batalla también mejoraría la protección de fuerza para los soldados encargados de las finanzas del Ejército. Los US\$ 1.5 mil millones de efectivo que el Ejército transporta anualmente al campo de batalla en aviones de carga ha resultado en casi un millón de dólares de salarios pagados en efectivo desde 2003.¹⁶ Esta gran carga logística pone en peligro a los soldados que transportan el efectivo requerido, tanto en aire como en tierra, a los comandantes en las bases de operaciones avanzadas y puestos de combate fuera de la base.

Conclusión

Hay algunos desarrollos alentadores. El Ministerio de Defensa ha emprendido algunas iniciativas para revitalizar la economía iraquí, incluyendo iniciativas de desarrollo de la infraestructura financiera y actividad bancaria privada en Irak.¹⁷ El Ejército respalda estas iniciativas pero es importante que el mismo aprenda las lecciones correctas de ellas. Por un lado, es alentador que, después de cinco años de operaciones en Irak, los comandantes han comenzado a restarle importancia al dinero en efectivo favoreciendo las transacciones de *EFT*, particularmente las denominadas *EFT* locales.¹⁸ Por el otro, se corre el riesgo de que en las

contingencias futuras el Ejército pueda repetir el proceso de manejar grandes sumas de efectivo que, en última instancia, lo hará caer víctima de su propio éxito, a medida que aumenta el peso de distribuir grandes sumas en efectivo. En tal caso, el Ejército habrá trazado una lección incompleta de las experiencias de hoy en día, y éste sería el error de no reconocer las *EFT* y la actividad bancaria móvil por sus propios valores tácticos, operacionales y estratégicos inherentes.

Preferiblemente, recordar que el Ejército era responsable de gastar suficiente dinero en Irak para que significara el 20 por ciento del PIB iraquí oficial desde el 2003 hasta el 2007. El reto que encara el Ejército es el de llevar a cabo los alineamientos necesarios entre la doctrina de finanzas y la doctrina de contratación para desarrollar el poder adquisitivo del Ejército como un arma no cinética a fin de llevar la actividad bancaria al campo de batalla y luego vincular estas doctrinas a sus doctrinas de contrainsurgencia operacional.

El Subjefe de Estado Mayor del Ejército, General Peter W. Chiarelli ha escrito sobre la diferencia de capacidades que existe entre la capacidad que la nación requiere y los recursos combinados que el gobierno de Estados Unidos puede poner en práctica.¹⁹ El Ejército junto con el apoyo directo del Ministerio de Hacienda y el Ministerio de Defensa, y con un impacto mínimo sobre los papeles que desempeñan, sus misiones tradicionales y su cultura, puede crear un sistema bancario dondequiera que se requiera

de su presencia haciéndolo posible no mediante la imposición en las misiones tradicionales, sino por medio de su apalancamiento económico local en calidad de contribuyente en el mercado.

La actividad bancaria expedicionaria podría lograr en los campos de batalla modernos como Irak y Afganistán lo que el telégrafo y la Ley de Reserva Federal de 1913 logró en el lejano Oeste de los Estados Unidos: eliminar el incentivo de cometer atracos violentos y generar una prosperidad económica y la creación de empleos. Se reemplazaría casi toda la dependencia del dinero en efectivo por medio de un enfoque más equilibrado entre la actividad bancaria y el efectivo como un medio conveniente en una escala muy pequeña de actividad económica lejos del campo de batalla, con los comandantes evaluando cuán lejos del campo de batalla dichas actividades se dan en tiempo y espacio.

Solamente los comandantes de las fuerzas terrestres saben cuál vecindario es o no un campo de batalla. Si los comandantes consideran que la actividad bancaria expedicionaria es apropiada para sus áreas de responsabilidad, tendrán que contar con las herramientas necesarias para llevar a cabo rápidamente la transición. Las preparaciones tienen que comenzar ahora. Las herramientas tienen que dominarse a cabalidad antes de utilizarlas. Se necesita efectuar más estudios acerca de este asunto, pero parece estar bien establecido que la actividad bancaria moderna, específicamente, la móvil, ejerce un efecto de seguridad tangible.

Es decir, tiene una aplicación militar. **MR**

NOTAS

1. U.S. Army Finance Command. *Finance Activity in Operation Iraqi Freedom* (4 de junio de 2008).

2. STILES, T.J. *Jesse James: Last Rebel of the Civil War* (New York: Alfred A. Knopf, 2002), pp. 168-70.

3. *Ibid.*, 3.

4. Jesse James fue el objeto de muchos reportajes y editoriales por parte de John Newman Edwards. Edwards fungió en calidad de revisor en el Kansas City Times y una "voz" para el ala de los Confederados del Partido Demócrata... y amigo íntimo de Jesse James... quien moldeó, en gran medida, la imagen pública del proscrito y la estrategia política encabezando la superioridad política y cultural de los Confederados en los años 1870, Sociedad Histórica del estado de Misuri, Columbia.

5. STILES, pp. 168-70.

6. Comunicado de la Federal Reserve Statistical Release, de 5 de Junio de 2008, *Monthly Historical Money Stock Tables*, indica que, lo opuesto es verdadero. Según los datos estadísticos de diciembre de 2007, una moneda circulante constituye apenas el 10% de la provisión de dinero de Estados Unidos pero esto no se debe a que la alternativa es el mercado de intercambio.

7. U.S. Army Finance Command. *Finance Activity in Operation Iraqi Freedom* (June 4 2008)

8. U.S. Army Cost and Economics. *Spending Multiplier Effect* (June 12, 2008)

9. BRINKLEY, Paul A. Subsecretario de Defensa para la transformación de la corporación mercantil. "Restableciendo la Esperanza: Avances de Revitalización Económica en Irak." *Military Review* (julio-agosto de 2008), 9.

10. Por comunicado de prensa el grupo Vodafone y Roshan lanzan el primer servicio de transferencia de dinero en Afganistán (10 de febrero de 2008).

11. U.S. Army Finance Command, *Finance Activity in Operation Iraqi Freedom* (June 4 2008).

12. CGAP, *Branchless Banking for Inclusive Finance: CGAP Technology Program* (August 2007).

13. *Ibid.*

14. Central Intelligence Agency. *World Fact Book* (June 10 2008).

15. U.S. Department of Defense, Informe Cuadrienal de Evaluación de Defensa, (6 de febrero de 2008).

16. U.S. Army Finance Command, (June 4 2008).

17. BRINKLEY. 8.

18. U.S. Army Finance Command, (June 4 2008).

19. El General Peter Chiarelli con el Mayor Stephen M. Smith, "Lecciones aprendidas de las guerras modernas," *Military Review*, (enero-febrero de 2008): 2.



Paula Keller Severo

Paula Keller Severo ha fungido en calidad de Asistente de Traducción para la Revista *Military Review*, Fuerte Leavenworth, Kansas, desde el 8 de noviembre de 2008. Paula es oriunda de Puerto Alegre, estado de Rio Grande do Sul, Brasil. Paula ha vivido en distintas partes de los Estados Unidos y en Alemania. En el estado de Colorado se desempeñó en calidad de intérprete donde rindió servicios para el *Emergency Preparedness and Response Division* y oficiales del Sector de Preparación de Emergencia y Desastres de los estados de Minas Gerais y San Paulo. La señora Severo también ha llevado a cabo trabajos de traducción para oficiales brasileños que asisten al curso de Electrónica Avanzada, Base Aérea Buckley, Colorado.

Durante su estancia en Alemania, Paula fungió en calidad de intérprete en el 97º Hospital General en Frankfurt, asistiendo a pacientes y familiares que no hablaban el idioma. Paula cuenta con 15 años de experiencia en el campo del servicio médico en el Ejército de Estados Unidos y un conocimiento sólido de la cultura latinoamericana, estadounidense y europea.