



MAYO-JUNIO 2011

Military Review

EDICIÓN HISPANOAMERICANA

MAYO-JUNIO 2011

<http://militaryreview.army.mil>



Sargento Sarah Brown, Fuerza Aérea de EUA

Niños afganos juegan cerca a la base de una cueva en la cima de una montaña desde la cual se puede observar la ciudad de Kandahar, 2 de junio de 2010. La vista también es el lugar de un puesto de avanzada remoto del Ejército Nacional Afgano.

Military Review



Una guía práctica para el diseño: Una forma de pensarlo y una manera de hacerlo p. 40

Teniente Coronel Celestino Pérez, hijo, Ph.D., Ejército de EUA

La salida de Afganistán p. 52

Bing West

México: ¿Estado frágil o democracia emergente? p. 68

Mayor Juan P. Nava, Ejército de EUA

EDICIÓN HISPANOAMERICANA

PB-100-11-03/04
Headquarters, Department of the Army
PIN: 100789-000
Approved for public release; distribution is unlimited

CENTRO DE ARMAS COMBINADAS, FUERTE LEAVENWORTH, KANSAS



Military Review

Teniente General

Robert L. Caslen, hijo

*Comandante,
Centro de Armas Combinadas (CAC)*

Coronel John J. Smith

Director General

Redacción

Marlys Cook

Editora Jefe, Edición en inglés

Mayor Kevin Cutright

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 Cristian E. Chateau

Oficial de Enlace del Ejército de Chile ante el CAC y Asesor de la Edición Hispanoamericana

Coronel Douglas Bassoli

Oficial de Enlace del Ejército Brasileño ante el CAC y Asesor de la Edición Brasileña

Foto de portada: Rubén Barragán Monterrubio, alias "El Montes", presentado ante los medios de comunicación en el cuartel general de la Policía Federal en México, D.F., 2 de diciembre de 2010. Acusado del narcotráfico en Panamá y la República Dominicana y en Estados Unidos, Barragán es un presunto integrante de la organización criminal de Los Zetas.

AP Photo/Miguel Tovar



2 Planificación Integrada: El proceso de operaciones, el diseño y el proceso militar de toma de decisiones.

Coronel Wayne W. Grigsby, hijo, Ejército de EUA; Dr. Scott Gorman; Coronel Jack Marr, Ejército de EUA; Teniente Coronel Joseph McLamb, Ejército de EUA; Dr. Michael Stewart y Dr. Pete Schifferle

Durante los últimos años, la Escuela de Estudios Militares Avanzados (SAMS, por sus siglas en inglés) ha estado tras dos objetivos con respecto al concepto del diseño.



11 La influencia como medida del éxito

Mayor Andrew J. Knight, Ejército de EUA

Durante todo el otoño de 2009, los políticos y estrategas militares debatieron la situación en Afganistán para determinar la probabilidad de éxito de la misión de la OTAN.



21 La guerra asimétrica y las operaciones de información

Coronel (R) Rodolfo Ortega Prado, Ejército de Chile

La Guerra Asimétrica es una nueva denominación de los conflictos armados en los cuales se enfrentan fuerzas convencionales contra fuerzas irregulares inferiores en organización y potencial.



29 La Credibilidad de Estados Unidos: La prueba por venir

Amitai Etzioni

El poder relativo de EUA está disminuyendo no solo porque otras naciones están aumentando su poder sino porque los desafíos económicos y extenuantes compromisos tributarios en el extranjero están debilitando al país. En este contexto, la credibilidad de los compromisos de EUA y la percepción de que Estados Unidos respaldará sus amenazas y promesas con apropiadas acciones está creciendo en importancia.



40 Una Guía Práctica para el diseño: Una forma de pensarlo y una manera de hacerlo

Teniente Coronel Celestino Pérez, hijo, Ph.D., Ejército de EUA

El mando militar es complicado. Esta dificultad se debe, en parte, a que la complejidad del ambiente operacional del comandante hace que una casi completa comprensión y pronóstico sean prácticamente imposibles. No obstante, la comprensión y pronóstico de cualquier tipo son necesarios.



52 La salida de Afganistán

Bing West

Tenemos un problema. Nuestra doctrina de contrainsurgencia manifiesta que “se espera que los soldados e infantes de marina al igual que sean guerreros, ejecuten tareas de apoyo a la reconstrucción de la nación”. En diez años, no hemos reconstruido una nación afgana, pero el esfuerzo de hacerlo ha desviado y debilitado el espíritu guerrero.



60 Reconstruir las Fuerzas de Seguridad Nacional de Afganistán: Cómo combatir la asimetría con la simetría

Brigadier General Michael R. Boera, Fuerza Aérea de EUA y
Teniente Coronel Paul R. Birch, Fuerza Aérea de EUA

Asimetría: LAS maneras de aprovecharla, y las formas para contrarrestarla, es lo que ocupa pensamiento de los militares tanto en la actualidad como desde hace una década. Inmediatamente después del 11-S, The Guardian, señaló que la “guerra asimétrica” se había convertido en una “frase de moda”.1 La necesidad de que los profesionales militares sean expertos en guerra asimétrica se ha convertido en un tema dominante en la literatura y pensamiento militar occidental.



68 México: ¿Estado frágil o democracia emergente?

Mayor Juan P. Nava, Ejército de EUA

En enero de 2009, el director de la Agencia Central de Inteligencia, en proceso de retiro, describió la creciente violencia en México a lo largo de la frontera de casi 2.000 millas entre los dos países como más grave que en Irak y que estaría casi a la par con Irán en lo referente a la amenaza potencial más seria contra la futura seguridad nacional de EUA.



79 Operación de Paz en Haití: Temas pendientes

General de Brigada (R) Eduardo Aldunate Herman, Ejército de Chile

Me desempeñé como Segundo Comandante militar de la Misión de las Naciones Unidas para la Estabilización de Haití (MINUSTAH) por espacio de trece meses. Ese tiempo tuvo como punto culminante la asunción al gobierno del Presidente René Préval y sus primeros meses de gobierno. Fue un periodo marcado por un clima de una volátil seguridad con focos de violencia que le costó la vida a cuatro cascos azules bajo mi mando, pero pese a todo, cumplimos con el objetivo que nos trazaba el mandato de la Organización de las Naciones Unidas (ONU).

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) 684-9338, 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 66027-2348. Periodical paid at Leavenworth, KS 66048, and additional mailing offices. POSTMASTER: Send address corrections to *Military Review*, 290 Stimson Ave., Fort Leavenworth, KS 66027-2348.

Planificación Integrada: El proceso de operaciones, el diseño y el proceso militar de toma de decisiones.

Coronel Wayne W. Grigsby, hijo, Ejército de EUA; Dr. Scott Gorman; Coronel Jack Marr, Ejército de EUA; Teniente Coronel Joseph McLamb, Ejército de EUA; Dr. Michael Stewart y Dr. Pete Schifferle

DURANTE LOS ÚLTIMOS años, la Escuela de Estudios Militares Avanzados (*SAMS*, por sus siglas en inglés) ha estado tras dos objetivos con respecto al concepto del diseño. En primer lugar, bajo el liderazgo ejemplar del Coronel Steve Banach, la escuela fue uno de los más destacados organismos del Ejército en lo que respecta del diseño, desempeñando un importante papel en lograr la aceptación de la idea en el léxico del Ejército. A su vez, pero menos evidente, la escuela ha desarrollado una agresiva experimentación con el concepto del diseño desde su forma inicial hasta el establecimiento de una metodología definida en el Manual de Campaña (FM) 5-0, *The Operations Process* (Proceso de Operaciones), publicado en la pasada primavera. Ahora consideramos que estamos en condiciones de ofrecer alguna información sobre el papel que desempeña la metodología del diseño dentro del proceso de operaciones del Ejército, y de paso disipar una serie de mitos acerca de esa metodología que nosotros en *SAMS*, pudiéramos haber accidentalmente contribuido a difundir.

Ahora reconocemos que la contribución más importante de la publicación de marzo de 2010 del FM 5-0 no es la presentación de la metodología del diseño sino el reconocimiento de que una planificación eficaz tiene tanto un componente conceptual como uno detallado. Lamentablemente, este reconocimiento puede pasarse por alto si uno va directamente al capítulo 3 del Manual, y la confusión resultante solo se acentúa con una serie de mitos comunes acerca de la metodología del diseño

que hacen totalmente caso omiso de esa diferenciación. La mitología del diseño surgió, en gran parte, debido a los esfuerzos bien intencionados de darle publicidad al potencial del concepto. El resultado involuntario ha sido que los experimentos de campo con la metodología de diseño no siempre han cumplido las expectativas. Consecuentemente, el debate en las revistas militares de alguna manera ha alentado las siguientes dos proposiciones igualmente improbables sobre el uso de la metodología del diseño: una que eliminará, los errores en el proceso militar de toma de decisiones, o la otra que será inútil. La verdad yace entre estos extremos.

Debido a nuestra extensa experimentación con la metodología del diseño, consideramos que la

Primer mito: La metodología del diseño y la planificación son dos opciones mutuamente exclusivas del proceso militar de toma de decisiones.

SAMS se encuentra en una posición única para ofrecer una evaluación honesta de la aplicabilidad de la metodología, sus puntos fuertes y débiles. Ya hemos estipulado nuestra lección principal: la planificación eficaz requiere tanto del pensamiento conceptual como del detallado, y separamos

El Coronel Wayne W. Grigsby, hijo, es el director de la Escuela de Estudios Militares Avanzados en el Fuerte

Leavenworth, estado de Kansas. Todos los autores participantes forman parte del cuerpo docente de la Escuela.



Foto del DOD por el Sargento Anthony Jackson, Ejército de EUA.

Un soldado del Ejército del 1º Batallón, 327º Regimiento de Infantería, 101ª División Aerotransportada, se postra fuera del pueblo de Badmuk, provincia de Kunar, Afganistán, luego de un asalto nocturno a las posiciones sospechosas de los talibanes como parte de la Operación Azmaray Fury, el 2 de agosto de 2010.

a ambos bajo nuestro propio riesgo. Hemos encontrado que la metodología del diseño les ofrece a los comandantes y al estado mayor útiles herramientas para el pensamiento conceptual pero no constituye una panacea para los problemas que actualmente encara la fuerza. Desgraciadamente, las ventajas que ofrece la metodología del diseño serán inalcanzables, a menos de que la fuerza esté convencida de su valor, y la tendencia común para discutir su metodología con la entusiasta publicidad está lejos de ser útil. Esperamos comenzar una discusión más abierta, admitiendo que es posible que en el pasado hayamos sobre vendido el concepto del diseño y a continuación ofrecemos las siguientes reflexiones.

Desmitificación del concepto del diseño

Los poco útiles mitos existentes entorno al concepto del diseño van en contra de su generalizada aceptación por parte de la fuerza. En

este punto queremos dejar a un lado estas patrañas y de esta manera proceder en forma constructiva con la discusión acerca de la metodología del diseño doctrinal.

Primer mito: La metodología del diseño y la planificación son dos opciones mutuamente excluyentes para el proceso militar de toma de decisiones. De hecho, la metodología del diseño es un subcomponente de la planificación. Así como se deja en claro en el FM 5-0, “la planificación consiste en dos componentes separados pero estrechamente relacionados: un componente conceptual y otro detallado”.¹ La planificación abarca la metodología del diseño, el Proceso Militar de Toma de Decisiones (*MDMP*, por sus siglas en inglés) y los Procedimientos de Conducción de Tropas. Todos los componentes de la planificación encajan dentro del “proceso de operaciones” general. El idioma que intenta dividir el mundo en “planificadores” y “diseñadores” es intrínsecamente erróneo y peligroso.

La metodología del diseño no es una metodología independiente. En el FM 5-0 se afirma, con precisión, que la metodología del diseño permite a un planificador “desarrollar planteamientos para resolver” problemas.² Dicho más claramente, la metodología del diseño no produce soluciones por sí sola. ¿Por qué no? Porque el diseño es una herramienta para el pensamiento conceptual, y las soluciones eficaces requieren tanto de un componente conceptual como detallado. Un plan conceptual al cual se eliminan las consideraciones detalladas del problema rápidamente asumirá una cualidad de “soñar despierto” completamente fuera de la realidad.

De manera similar, imaginarse una planificación detallada sin un sustento conceptual es igualmente erróneo. Tal planificación rápidamente tomará un camino que no conduce a ninguna parte, aunque se ejecute con exactitud. Estos planes parecen tan intrincados y algunas veces atractivos, sin embargo, no producirán los resultados deseados, porque no están vinculados con el propósito general. La mayoría de los defensores

de la metodología del diseño apuntan a este error en la planificación como la primera explicación de por qué necesitamos la metodología del diseño en primer lugar. En realidad, están argumentando a favor de un componente *conceptual* en la planificación; la metodología del diseño no es la única herramienta que sirve al propósito, pero en la actualidad es la mejor opción como una heurística organizada. De hecho, el mismo *MDMP* (como una heurística) tiene un marco conceptual y un componente detallado.³ Cuando los planificadores ignoran el componente conceptual del *MDMP*, ese proceso pierde gran parte de su valor.

Segundo mito: La metodología del diseño es para problemas complejos, mal estructurados, y el MDMP está concebido para otros tipos de problemas. Si bien, desafortunadamente nuestra doctrina, le da cierta credibilidad a la idea de que la metodología del diseño es para problemas complejos y mal estructurados, mientras que el *MDMP* es para otros tipos de problemas, dicha noción es falsa. Este mito no resiste análisis. Tal vez haya algunos problemas



Foto cortesía de Prudence Siebert/Periférico Fort Leavenworth Lamp

Los estudiantes de la Escuela de Estudios Militares Avanzados usan un modelo con amplias categorías que van de la cultura a la seguridad, el cual potencialmente afecta sus ejercicios durante los talleres de Mando Operacional, parte del año de Future Warfare Study Plan Unified Quest, 28 de enero de 2008.

militares que no son complejos y estén mal estructurados, pero no llaman la atención de los líderes. Incluso, los problemas a menudo considerados como “complicados, pero no complejos” por aquellos que se adhieren al segundo mito sólo lo parecen en lo abstracto. Una vez que se pasa de la forma abstracta, un problema teórico (como “capturar un aeródromo”) a una versión del mundo real del mismo problema (“capturar *este* aeródromo en *esta* ubicación real con el fin de crear *esas* condiciones”), inmediatamente surge la complejidad. Todo problema que involucre predecir el comportamiento de los seres humanos es de por sí complejo. Este mito es mucho más fácil de sostener en el salón de clase, en el mundo real, los únicos problemas de los que vale la pena preocuparse son los complejos y mal estructurados, y estos problemas requieren tanto del pensamiento conceptual como del detallado.

Tercer mito: La metodología del diseño es para unos cuantos talentosos; el MDMP es para el resto de nosotros. Una imagen común de la metodología del diseño involucra a un pequeño grupo de asesores talentosos que llevan a cabo el pensamiento conceptual para el comandante preparando un producto que luego entregan a sus amigos menos talentosos en la sección de planificación para que lleven a cabo la planificación detallada. La afirmación que aparece en el Manual de Campaña 5-0 en cuanto a que la planificación efectiva requiere tanto del pensamiento conceptual como del detallado debe hacer tal imagen aparezca como sospechosa. La clara vinculación que existe entre los conceptos y detalles hace que sea problemático utilizar el diseño y la planificación en una secuencia en lugar de hacerlo en paralelo.

Esto no quiere decir que el comandante no quiere empezar su planificación para un problema desconocido con un grupo relativamente pequeño de asesores; nuestra doctrina sugiere esta técnica como una práctica comprobada. Ese pequeño grupo empieza como un *subconjunto* del grupo más grande de planificadores mas que como una entidad única encargada del pensamiento conceptual. Mantienen la responsabilidad del pensamiento detallado que debe acompañar al pensamiento conceptual de la metodología del diseño. La vieja práctica entre los comandantes tácticos de contar con “Órdenes del Grupo A” —unos pocos elegidos entre el estado mayor quienes asisten

al comandante en pensar acerca del problema a nivel macro— puede ser un modelo más útil para la metodología del diseño que la idea de un grupo protegido de “diseñadores” a quienes no se les debe presionar con los detalles. Un planificador eficaz debe tener sus ojos constantemente puestos tanto en los componentes conceptuales como en los detallados de la planificación.

Cuarto mito: Planificamos para lo cierto; diseñamos para lo incierto.

Cuarto mito: Planificamos para lo cierto; diseñamos para lo incierto. Aparte del hecho de que ningún comandante militar o planificador ha tenido que enfrentar nada que remotamente se parezca a la certeza, este mito descansa en la idea de que la planificación y la metodología del diseño son dos cosas distintas. No lo son. Planificamos, casi exclusivamente, en un ambiente de incertidumbre y, según lo previamente mencionado, la planificación requiere tanto de un componente conceptual como de uno detallado.

Quinto mito: El utilizar la metodología del diseño asegurará que resolvamos el problema correcto de manera correcta. Una de las razones frecuentemente citadas en el desarrollo de la metodología del diseño es que un planteamiento directo, irreflexivo y poco imaginativo en el MDMP puede producir resultados catastróficos. Esto ciertamente es la verdad. Sin embargo, un planteamiento directo, irreflexivo y poco imaginativo de la metodología del diseño producirá exactamente los mismos resultados. La capacidad de un comandante o Estado Mayor para identificar correctamente el problema y la calidad de la solución que ellos produzcan refleja la calidad de su pensamiento, no la metodología que utilizan. Si bien, hay una indudable verdad en la idea de que algunos métodos son más restrictivos que otros, el impacto de la metodología se desvanece en comparación con el impacto que producen las mentes que trabajan en el problema. *Quién* está pensando en el problema es mucho más importante que *qué* herramientas

utilizan para organizar las ideas en torno a este. Sencillamente, no hay sustituto alguno para el pensamiento claro y conciso, ya sea que se utilice la metodología del diseño o el *MDMP*.

Más que una exageración

El darse cuenta de que la metodología del diseño está llena de mitología no es lo mismo que decir que no tiene utilidad. Nuestra experiencia indica que la metodología del diseño es, de hecho, útil a los planificadores para el pensamiento conceptual, un componente esencial en la planificación eficaz. En virtud de esa experiencia, ofrecemos cuatro observaciones para ayudar a reemplazar la mitología actual.

La metodología del diseño proporciona un medio para aproximarse a los problemas complejos y que permite tomar acciones significativas. Cuando los oficiales del Ejército reflexionaron sobre sus experiencias en la Primera Guerra Mundial en el texto *Infantry in Battle* (Infantería en Batalla), llegaron a la conclusión de que el elemento más esencial en la “práctica del arte de la guerra” es la capacidad de “llegar al fondo de una situación, darse cuenta de sus elementos decisivos, y basar... [un] curso de acción sobre la misma”. La capacidad de hacerlo, concluyeron, requiere del “adiestramiento en la solución de problemas de todo tipo, una larga práctica en hacer decisiones claras e inequívocas, el hábito de concentrarse en el asunto en cuestión y una mentalidad flexible.”⁴

La metodología del diseño fundamentalmente se centra en ayudar a los comandantes y planificadores a poner en práctica una “mentalidad flexible” que siempre ha sido un prerrequisito para una acción militar eficaz. Es una herramienta útil si el comandante y el estado mayor encaran un problema desconocido, que les ayuda a reconocer los elementos decisivos en un entorno en el que su pasada experiencia no es suficiente. Nuestra doctrina clasifica a este tipo de problemas como “mal estructurados”, el cual adicionalmente se define como “complejo, no lineal y dinámico.”⁵ Sin embargo, todo problema militar que incluya un adversario, es por naturaleza “complejo, no lineal ni dinámico”, por lo cual esta distinción es de poca utilidad para los planificadores militares. La doctrina alcanza una distinción mucho más útil cuando admite que si uno considera un problema,

ya sea como “mal estructurado, medianamente estructurado o bien estructurado, ello dependerá, en gran medida, de la persona que analiza el problema”.⁶ La distinción de un problema “mal estructurado” está en los ojos del espectador.

Cuando un comandante se enfrenta a un problema nuevo y desconocido, puede sentirse abrumado por la incertidumbre. Es aquí donde la metodología del diseño puede ayudar. El marco conceptual en el contexto de un marco situacional, el encuadramiento del problema, y un plantamiento operacional permite al comandante y a su estado mayor pensar acerca de la situación sin centrarse de inmediato en la preparación y desarrollo del planteamiento de la misión. Proporciona cierto espacio para dar cabida al pensamiento intelectual a fin de “llegar al fondo de una situación”. Esto les permite comprender mejor la complejidad del problema al familiarizarse con los elementos críticos en el medio ambiente y luego aproximar el problema a un nivel de simplicidad que permita una acción significativa. Ayuda, en otras palabras, con los mismos desafíos intelectuales que han enfrentado los comandantes a través de la historia del Ejército.

Sin embargo, la metodología del diseño no produce una solución ejecutable. Su función es la de ayudar al comandante a “familiarizarse” con un nuevo y desconocido problema o un viejo problema que ha cambiado de alguna manera nueva e inesperada. Después de lograrlo, la metodología del diseño debe integrarse a un planteamiento más detallado para la planificación, y por lo general, mientras más temprano esto ocurra mejor será para todos los interesados.

La metodología del diseño les permite a los comandantes fusionar la toma de decisiones analíticas e intuitivas de una manera que aproveche a ambas. El FM 6-0, *Mission Command (Mando de Misión)*: El Mando y Control de las Fuerzas Armadas, describe dos tipos de toma de decisiones, a saber: la analítica y la intuitiva. La primera, la cual, en el Manual, está relacionada con el *MDMP*, se describe como “estructurada” y “metódica”, mientras que la segunda “sustituye el uso del arte de mando con la información faltante.” Si bien admite que “en la práctica, los dos planteamientos rara vez se excluyen entre sí,” la doctrina explícitamente establece que “la toma de decisiones intuitivas

Foto cortesía de Prudence Siebert/Periódico Fort Leavenworth Lamp



Los estudiantes e instructores de la Escuela de Estudios Militares Avanzados durante un taller de Mando Operacional, parte del año del Future Warfare Study Plan Unified Quest, 2008.

no funciona bien si la situación incluye a comandantes inexpertos, o situaciones complejas y desconocidas”.⁷

Por el contrario, la metodología del diseño ofrece el siguiente tercer tipo de toma de decisiones: *sintética*. La misma requiere que el comandante ponga a trabajar toda su intuición, incluso en la situación más inusual, pero que temple e informe esa intuición con la participación de integrantes de “planificación” seleccionados del “estado mayor planificador”, integrantes del “red team” y expertos en asuntos internos y externos de la comandancia”.⁸ La metodología del diseño está intencionalmente menos estructurada que otras de nuestras metodologías de planificación colocar no sólo cada arma sino que también cada cerebro, en el combate. Al enfretarse ante un problema nuevo y desconocido, la metodología del diseño pide que los comandantes expandan sus propias mentes, considerando el aporte de fuentes que serían de utilidad cuestionable si la situación fuera más familiar. La metodología del diseño busca proporcionar al comandante un

método alternativo que le permite suplir su falta de experiencia en un ambiente específico.

Al recalzar la metodología del diseño se puede decir que son herramientas útiles para el pensamiento conceptual, incluso cuando ese pensamiento se hace en el marco conceptual del MDMP. El pensamiento conceptual ha existido por mucho tiempo, y no es sinónimo de la metodología del diseño. De hecho, la mayoría arrolladora del pensamiento conceptual realizado en la historia de nuestro Ejército se llevó a cabo sin ninguna referencia a la metodología del diseño. ¿Por qué, entonces, debemos perder tiempo y energía adiestrando a la fuerza en una nueva metodología que parece ser pertinente a lo que algunos argumentan comprobará ser sólo un número relativamente pequeño de situaciones (aquellas que son lo suficientemente nuevas o novedosas como para no formar parte de la experiencia del comandante y del estado mayor)?

La respuesta yace en la primera afirmación de este artículo: la contribución más importante del FM 5-0 es el reconocimiento de que

la planificación efectiva requiere tanto del pensamiento conceptual como del detallado. Toda planificación efectiva requiere de un componente conceptual, y muchas de las ideas subyacentes en la metodología del diseño (por ejemplo, la reflexión, la repetición, el pensamiento sistémico, la teoría del aprendizaje, la narrativa, las lentes culturales y demás) son útiles para el comandante y el estado mayor, incluso cuando no hay el suficiente tiempo de emplear explícitamente la metodología del diseño como se describe en el FM 5-0. Un planificador eficaz se encontrará usando estas herramientas, incluso cuando se enfrenta a problemas que son relativamente familiares para él, ya que le permiten pasar con rapidez a una planificación más detallada que es necesaria para la acción.

Falta de familiaridad con un problema, mas que las dificultades derivadas de su estructura o complejidad, es el mejor indicador de la utilidad del diseño. A pesar de que nuestra doctrina ocupa varias páginas delineando las variadas estructuras que un problema puede presentar (y los distintos niveles de complejidad que pueda contener), el mejor pronosticador de cuán valiosa la metodología del diseño demostrará ser es el nivel de familiaridad con el problema que tenga el comandante y el estado mayor. La metodología del diseño es más útil cuando el comandante y el estado mayor están menos familiarizados con el problema. O bien el mismo problema es nuevo, el comando y el estado mayor son nuevos en el problema o el problema ha cambiado de alguna manera imprevisible. En estas condiciones, aproximación mas estructurada para el desarrollo del pensamiento conceptual resulta más útil, y la metodología del diseño proporciona esa estructura.

Esta observación permite formular una regla básica más amplia para la aplicación de la metodología del diseño. Cuanto más cerca un comandante esté de una tarea asignada que este bien definida y que su propósito sea claro, probablemente, menos valorada será la metodología del diseño. En ausencia de una misión asignada —o con una que es muy general y oscura (“Fix Ramadi” como un ejemplo moderno)— es probable que el comandante encuentre útil la metodología del diseño.

Resulta importante reconocer que esta regla básica que proponemos aplica a la metodología

del diseño, y no al pensamiento conceptual en si mismo. De hecho, la experiencia de la *SAMS* indica que los planificadores más eficaces no compartimentan su manera de pensar en los componentes conceptuales y los detallados. En su lugar, integran los dos a tal punto de que a un observador externo le resultaría difícil determinar cuándo el planificador se dedicó a uno o al otro. La pregunta referente a cuándo se usa el pensamiento conceptual y cuándo se usa el pensamiento detallado, a diferencia de cuándo se usa la metodología del diseño o el *MDMP*, es válida sólo en el laboratorio. En el mundo real, los comandantes eficaces y los estados mayores se integran a la perfección.

Un estudio de caso del pensamiento conceptual y detallado

La Operación *Overlord* (la invasión de Normandía) proporciona material para un estudio de caso en la integración de la planificación conceptual y detallada para un problema de asombrosa complejidad. El esfuerzo de planificación —realizado por oficiales estadounidenses y británicos entre 1943 y 1944— combinó la planificación conceptual y la detallada de problemas complejos para habilitar una significativa acción. Si bien este grupo de profesionales de la planificación militar, conocido colectivamente como el “Estado Mayor COSSAC”, no sabía nada acerca de la actual metodología del diseño no obstante, su ejemplo de pensamiento conceptual y detallado, es instructivo.⁹

El clasificar retroactivamente el esfuerzo de planificación del COSSAC como un ejemplo de la metodología del diseño sería inadecuado y tal vez, hasta confuso. Esa no es la sugerencia que se quiere hacer aquí. Con la posible excepción de superposición de palabras, el Estado Mayor del COSSAC estaba llevando a cabo un proceso mucho más afín con el *MDMP*, o su predecesor, la “apreciación de la situación”.¹⁰ Sin embargo, esta viñeta proporciona un excelente ejemplo de la necesaria mezcla que tiene que existir entre la planificación conceptual y la detallada en forma inherente a cualquier proceso de operaciones militares de valor.

A principio de la primavera de 1943, los Jefes de Estado Mayor Combinado estadounidense y británico (*CCS*, por sus siglas en inglés) ordenaron

el establecimiento de una comandancia para comenzar la planificación formal del probable “ataque a gran escala contra el continente en 1944 (Operación *Overlord*)”.¹¹ Además, los CCS ordenaron que este estado mayor elaborara un plan de decepción creíble y determinara lo que sería necesario hacer si el gobierno alemán se desplomaba sin haberlo sometido a una invasión.

Si bien con el tiempo la comandancia se transformaría en el estado mayor del Comandante Aliado Supremo, en un principio, los CCS se negaron a nombrar a un comandante y designaron en su lugar, al Teniente General Frederick Morgan para que sirviera en calidad de jefe de estado mayor. Durante los siguientes nueve meses, Morgan y su estado mayor llevaron a cabo media docena de diferentes interacciones en el contexto de un proceso cíclico de refinamiento de la planificación, pasando de un concepto general a una directiva específica de planificación, al mismo tiempo que generaban tablas de movimiento, levantamientos topográficos y oceanográficos detallados y perfeccionados planteamientos de los requerimientos operacionales. Como el Teniente General Morgan lo identificó desde el principio, los esfuerzos del Estado Mayor del COSSAC trascenderían cualquier definición previa de planificación.¹² En su forma final, la Operación *Overlord* fue una empresa militar de una “insospechada magnitud jamás antes soñada”, que con el tiempo involucró a más de 130.000 soldados, marineros, pilotos e infantes de marina de siete diferentes países.

A fin de permitir que los planificadores del COSSAC plantearan un problema del tamaño y escala prevista, necesitaron un medio para enfocar su complejo problema a un nivel de simplicidad que resultara útil. Un ejemplo de cómo Morgan y su estado mayor realizaron esto ocurrió en los inicios de los esfuerzos de planificación en 1943. Si bien el Estado Mayor del COSSAC recibió instrucciones de elaborar tres planes de campaña (engaño, ataque y estabilización), y su análisis inicial sugirió dónde y cuándo cruzar el canal y con cuántas fuerzas, rápidamente se dio cuenta de que el corazón de su problema eran las lanchas de desembarco. La idea conceptual de atacar con las fuerzas Aliadas a través del Canal Inglés condujo al equipo de planificación a llevar a cabo un esfuerzo detallado para determinar cuántos buques y de

qué tamaño y configuración serían necesarios. En otras palabras, el complejo problema de asalto tipo multi-ejército y múltiple divisiones desde el mar con apoyo de una invasión aerotransportada y acompañada por fuegos operacionales lanzados desde el mar y aire se redujo a un esfuerzo para determinar cuántos buques se necesitaban. Los esfuerzos de los planificadores del COSSAC para plantear su problema en términos sencillos se asemejan a la noción conceptual de enmarcar el medio ambiente y el problema, los cuales son inherentes a la metodología del diseño.

De manera similar, la experiencia del Estado Mayor de COSSAC proporciona un ejemplo de las ventajas de combinar las decisiones analíticas e intuitivas. Según lo señalado anteriormente, la ventaja de esta fusión en la ejecución de la metodología del diseño es la reducción de la incertidumbre mediante pruebas y complementación de la intuición del comandante. En este ejemplo, el propósito del esfuerzo del COSSAC era confirmar o negar la intuición de los líderes del CCS, como la del General

La imagen mental de un grupo de “diseñadores” que beneficia el pensamiento conceptual de un comandante y luego transfiere un producto a los “planificadores” menos talentosos quienes a su vez lo transforman en un plan, no constituye un modelo viable.

George Marshall, quien instintivamente percibió la presión que ejercería la invasión de Europa sobre los nazis. Lo que los CCS necesitaron fueron detalles con respecto al tamaño de la fuerza y el tiempo y espacio que tomaría adiestrar y ensamblar a la misma. Según lo expresado por Morgan, el Estado Mayor del COSSAC necesitó determinar qué herramientas necesitaban y responder a las siguientes preguntas: “¿Puede hacerse o no el trabajo con estas

herramientas? De ser así, ¿cómo?, y si no, ¿por qué no?”.¹³ Además, el esfuerzo deliberado del Estado Mayor de COSSAC de examinar en detalle todos los cruces militares del Canal Inglés desde el siglo XI hasta la invasión de 1942 en Dieppe requirió el análisis detallado para reemplazar la incertidumbre por un conjunto de hechos conocidos. Por otra parte, la insistencia de Morgan para emplear expertos en la materia en distintas iniciativas de planificación complementaria ayudó al Estado Mayor de COSSAC a conseguir cada cerebro en la lucha.

¿Se habría Morgan y su equipo beneficiado de la metodología del diseño de nuestra doctrina? Dos indicadores sugieren que sí se habrían beneficiado. En primer lugar, el problema de Morgan parece encajar fácilmente en nuestra sugerida “regla básica”. Carecía tanto de una misión asignada como de una tarea y propósito claro, y la guía con la que contaba era sumamente imprecisa. Por otra parte, su familiaridad con el problema era limitada debido a la falta de experiencia en operaciones de esta envergadura y escala operativa. La experiencia del curso *SAMS* en los últimos años indica que esta es exactamente la situación donde la metodología del diseño es más beneficiosa. En segundo lugar, si bien la metodología del diseño no existía en 1943, Morgan y su estado mayor utilizaron muchas de las herramientas que son la base de sus métodos, “la iteración” como el único ejemplo más evidente. El esfuerzo general del Estado Mayor de COSSAC para reducir la falta de familiaridad de los CCS (y de los militares profesionales en todas partes) con los requisitos de una invasión anfibia multi-ejército, y el desarrollo simultáneo de las misiones específicas de las fuerzas terrestres, aéreas y marítimas involucradas, constituyen un perfecto ejemplo de la integración de la planificación conceptual y detallada. Destacaron el tipo de situación en la cual la metodología del diseño resulta más útil para los comandantes y el estado mayor.

El futuro de la metodología del diseño

A fin de obtener la mayor utilidad la metodología de diseño, nuestra doctrina debe reconocer la necesidad de una planificación integrada que incorpore lo mejor de las herramientas conceptuales de la metodología del diseño con

lo mejor de las herramientas de planificación detallada del *MDMP*. La imagen mental de un grupo de “diseñadores” que beneficia el pensamiento conceptual de un comandante y luego transfiere un producto a los “planificadores” menos talentosos quienes a su vez lo transforman en un plan, no constituye un modelo viable. Como lo afirma nuestra doctrina, “la planificación conceptual debe responder a las limitaciones detalladas”.¹⁴

En su lugar, los planificadores deben ser capaces de dominar el pensamiento conceptual y el pensamiento detallado, con la metodología del diseño que sirve como una de las tantas herramientas disponibles. La capacidad de un comandante o planificador de reconocer los elementos decisivos de un problema y desarrollar un curso de acción basado en los mismos, descansa en su capacidad de pensar, tanto en términos conceptuales como en el detalle. En la Escuela de Estudios Militares Avanzados en el Fuerte Leavenworth, estado de Kansas, seguimos dedicados a producir planificadores operacionales que se destaquen en ambas capacidades.**MR**

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Manual de Campaña (FM) 5-0, *The Operations Process* (Washington, DC: Oficina Federal de Imprenta de EUA [GPO]) párrafo 3-2.
2. FM 5-0, párrafo 3-1.
3. FM 5-0, párrafo 2-43.
4. The Infantry Journal, Incorporated, *Infantry in Battle*, Tercera Edición (Richmond, Virginia: Prensa de la Asociación del Cuerpo de Infantería de Marina, 1986), p. 1. Publicado originalmente en 1934, esta colección de observaciones basadas en experiencias de EUA en la Primera Guerra Mundial se desarrolló en el Fuerte Benning, estado de Georgia, bajo la dirección de George C. Marshall.
5. FM 5-0, párrafo 2-23.
6. FM 5-0, párrafo 2-20. Cabe señalar que los ejemplos históricos de los problemas estructurados y mal estructurados utilizados en el FM 5-0 se encuentran en el párrafo 3-16, y en ambos casos el único factor para determinar la estructura es la familiaridad del comandante con el problema. Parece probable que la frase “el mundo es cada vez más complejo” puede ser más precisa expresada como “con más frecuencia nos piden que llevemos a cabo tareas desconocidas”.
7. FM 6-0, *Mission Command (Mando de Misión): Command and Control of Army Forces*, (Washington, DC: GPO, párrafos 2-12, 2-15.
8. FM 5-0, párrafo 3-32.
9. Morgan, Frederick, *Overture to Overlord* (Garden City, NY: Doubleday and Company, 1950), p. 2. El nombre se ha extraído de las iniciales del oficial superior designado— Jefe de Estado Mayor, Comando Aliado Supremo o COSSAC.
10. Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército de EUA, FM 100-5, *Field Service Regulations: Operations*, 22 de mayo de 1941 (reedición) (Fort Leavenworth, Kansas: Oficina de Imprenta de la Escuela de Comando y Estado Mayor, 1992), p. 25.
11. Supreme Headquarters Allied Expeditionary Force. Historia de COSSAC, Registro 8-3.6A CA (Washington DC: Jefe de Historia Militar), págs. 3 y 5.
12. Fuerzas de Estados Unidos—Teatro de Operaciones Europeo, “Report of the General Board: Study of the Organization of the European Theater of Operations (General Board Study Number 2)” (Washington DC: Comandancia, Departamento del Ejército, circa 1946), p. 11.
13. Morgan, p. 61.
14. FM 5-0, párrafo 2-39.

La influencia como medida del éxito

Mayor Andrew J. Knight, Ejército de EUA

DURANTE TODO EL otoño de 2009, los políticos y estrategas militares debatieron la situación en Afganistán para determinar la probabilidad de éxito de la misión de la OTAN. Si bien la exactitud de sus conclusiones son desconocidas, el proceso que utilizaron para determinar la probabilidad es muy informativo. Este método no es diferente al proceso de toma de decisiones utilizado por los comandantes militares en el nivel táctico. Tanto los analistas estratégicos como los comandantes tácticos eligieron los puntos de datos que les permitieron medir la eficacia de sus respectivos planes.

Sin embargo, estos puntos de datos fueron elegidos de distintas maneras y para diferentes propósitos. La principal diferencia que existe entre la evaluación estratégica llevada a cabo por los jefes de estado de la OTAN y las evaluaciones tácticas efectuadas por los comandantes en el terreno, es que los comandantes tácticos determinan la probabilidad de éxito de manera recurrente y, normalmente, sin el beneficio de una herramienta de evaluación que entrelace las capacidades militares con los puntos de datos críticos dentro de la cultura afgana.

Sin embargo, el depender de importantes datos militares no necesariamente permite representar el progreso de la contrainsurgencia en Afganistán. El número de ataques, enemigos muertos o capturados y el total de dólares gastados no ilustran, en su totalidad, si nuestro planteamiento de contrainsurgencia tiene éxito en el terreno. *La verdadera medida del éxito en Afganistán, y una que no es evaluada de manera uniforme, es la cantidad de "influencia" que ejerce el gobierno sobre la población.*

Mi definición de influencia en Afganistán es la capacidad o el poder que tienen las personas

o entidades para ser una fuerza impulsora en las acciones, comportamientos, creencias y opiniones de la población.¹ El planteamiento más sencillo para calcular la influencia es que un comandante lleve a cabo una evaluación subjetiva basada en la interacción de la población, los informes de inteligencia y sus experiencias operacionales en el área. Desafortunadamente, esto resulta problemático porque las medidas subjetivas de influencia no se traducen bien entre las unidades y, en general, no crean una evaluación homogénea. La falta de una herramienta objetiva para medir la influencia afecta nuestra capacidad de darnos cuenta si nuestras acciones y las acciones del gobierno de Afganistán están surtiendo un efecto positivo o negativo. Si hemos de tener éxito en Afganistán, debemos ser capaces de determinar, de manera rápida y precisa, dónde y cuándo tenemos que reforzar el éxito o renovar nuestra estrategia. Por lo tanto, necesitamos un método objetivo para identificar la influencia que ejercemos sobre la población, medirla y reconocer los métodos necesarios para aumentarla.

Una condición previa para el éxito: El acceso a la población

David Galula define la insurgencia como "una lucha prolongada metódicamente llevada a cabo, paso a paso, para obtener los objetivos intermedios específicos que finalmente conducen al objetivo final de derrocamiento del orden existente".² Esta definición de la insurgencia implica que el gobierno está compitiendo para mantener el actual orden, pero en realidad, el Gobierno de la República Islámica de Afganistán (GIROA) está

Mayor Andrew J. Knight es el representante de la sección de Artillería de Campaña en West Point, Nueva York. Tiene a su haber una Licenciatura de West Point y actualmente se encuentra cursando una Maestría en Administración Pública de la Universidad John Jay. El Mayor es egresado del Curso Básico para Oficial de Artillería de Campaña. Fue el oficial

de logística de la 17ª Brigada de Fuegos, mientras estuvo desplegado en Irak. Durante dos asignaciones en Afganistán, se desempeñó como coordinador de efectos de la Fuerza de Tarea del 1-32 Batallón de Infantería; comandante de la Compañía C; 1-32 Batallón de Infantería y oficial de apoyo de fuego de la 3ª Brigada de la 10ª División de Montaña.



Soldados estadounidenses de la Tropa Cherokee, 3^{er} Escuadrón, 71^o Regimiento de Caballería y soldados del Ejército Nacional Afgano casi al final de dos días de patrulla en el distrito occidental Kherwar, Provincia Logar, Afganistán, 2 de julio de 2009.

compitiendo para ser reconocido como la legítima autoridad. En Afganistán, en última instancia, esta competencia se reduce a las preferencias locales en lugares poco desarrollados debido a que el gobierno no puede controlar a la sociedad por medio de la fuerza y ofrece poco en términos de servicios públicos. La población permanece indiferente ante el conflicto, a la espera de que los líderes informales determinen el probable vencedor de manera que puedan poner sus apuestas en lado ganador. Resulta difícil hacer que el GIRoA aparezca como el probable vencedor, pero la tarea se hace mucho más fácil cuando se tiene influencia con los líderes de la comunidad. Esto nos conduce a una de las precondiciones clave para el éxito en Afganistán: el GIRoA debe encontrar una manera de crear una influencia sostenida con los líderes (informales) tribales, para garantizar el acceso a la población afgana.

A fin de gobernar a Afganistán, el gobierno legítimo no tiene que, necesariamente, tener acceso directo a cada individuo. Los líderes informales pueden actuar como representantes eficaces

del gobierno, siempre y cuando mantengan un diálogo abierto con el mismo. La estructura de liderazgo informal se basa en la afiliación tribal y la ubicación geográfica, y el gobierno debe verla como un medio viable para forjar una relación duradera con la población. Cada aldea cuenta con un grupo selecto de líderes informales que, normalmente, heredan el rol de liderazgo a través del estatus de sus familias. Estos ancianos se unen junto con otros ancianos a nivel de tribu y de distrito para formar una *shura*. Por lo regular, la *shura* cuenta con representantes de todos los diferentes grupos tribales dentro de un área. La *shura* de distrito envía a representantes a la *shura* provincial, y los representantes provinciales participan en la *shura* nacional. El GIRoA reconoce a estos grupos informales como la forma tradicional de gobernar en los pueblos tribales, pero no le concede a los grupos informales ninguna autoridad legal oficial.

Además, en la jerarquía del liderazgo afgano, los estudiosos religiosos que forman una *shura* religiosa independiente son importantes. Si bien

la *shura* religiosa constituye un cuerpo poderoso dentro de la comunidad, sigue subordinada a los ancianos. Sin embargo, a menudo, los líderes religiosos son la voz de la población y su poder radica en el respeto cultural que reciben por predicar. Al mismo tiempo, el fomento de la influencia, tanto en el GIRoA y los grupos de ancianos es una necesaria práctica para las fuerzas contrainsurgentes si con el tiempo han de fusionarse con los grupos independientes para que el GIRoA tenga acceso a la población.

La importancia de los líderes informales tradicionales

Hay un código de supervivencia entre las tribus pashtunes para proteger a la población de fuerzas externas. Este sistema de valores tradicionalmente gobierna la cultura pashtún y contiene varios principios diferentes que determinan la conducta de los integrantes. Este código, llamado *Pashtunwali*, predata a cualquiera forma de gobierno en las tierras pashtunes de Afganistán y Pakistán y actualmente es la piedra angular de la identidad pashtún.

Uno de los principios fundamentales del *Pashtunwali* es el *nang*, o el honor, el cual un pashtún valora más que la propia vida. Los afganos, harán todo lo imaginablemente posible para preservar su honor y el honor de su familia, y buscar activamente formas de parecer más honorables. Dos preceptos adicionales que directamente demuestran el honor de una persona son la *melmastia* y la *nanawati*, entendidos como hospitalidad y protección, respectivamente. Estos preceptos disponen que el anfitrión debe proporcionar a todo visitante sustento y refugio seguro, y que el anfitrión no puede negar ninguna de estas solicitudes.

Resulta crucial comprender las normas culturales para analizar ciertos comportamientos y asociaciones que existe entre la población y los visitantes. El honor de una persona y familia depende de cómo cuidan de los extraños, independientemente de las intenciones del visitante. Incluso en aldeas muy influenciadas por los insurgentes, los líderes informales aún deben ofrecer hospitalidad a los visitantes afiliados con el GIRoA para no violar su código de conducta. Debido a que este código liga la cultura de las tribus pashtunes, la que impone el

cumplimiento del código es la propia sociedad. Al violar el *Pashtunwali*, el delincuente arriesga su honor, y cuando el honor está en duda, es muy probable que surja un conflicto.

Las disputas son comunes en todas las sociedades y conocer los métodos para solucionarlos es crucial para entender la cultura. Los conflictos afganos, ya sea que se traten de tierra, recursos o del honor personal, proveen una oportunidad para demostrar la importancia que tiene el sistema de autoridad del líder informal. Un líder informal mediará en el conflicto para que no se torne violento y se convierta en un asunto de *badal*, es decir, rencilla sangrienta o venganza. El líder informal que puede resolver pacíficamente un conflicto es sumamente respetado dentro de la comunidad, porque puede evitar la violencia y mantener el estatus quo. Dicho estatus quo se mantiene hasta que las fuerzas externas alteran el estilo de vida pashtún hasta el punto de que los medios pacíficos no son suficientes, obligando a los líderes informales salir al frente para restablecer el orden por todos los medios que sean necesarios.

Antes del establecimiento de un gobierno oficial, las tribus pashtunes dependían del *Pashtunwali* para la supervivencia, y aún ejerce gran influencia en sus vidas. Gran parte de Afganistán aún se rige por este sistema, manteniendo a los líderes informales muy involucrados en la toma de decisiones para la población. Este sistema tradicional presenta tanto una concreta oportunidad como una amenaza a la campaña de la contrainsurgencia en Afganistán. Quien quiera que sea—el GIRoA o los insurgentes— que logre influenciar a estos líderes locales gana en Afganistán una significativa influencia sobre los otros en la guerra.

A fin de convencer a los ancianos para que apoyen al GIRoA, los contrainsurgentes continuamente deben evaluar los progresos realizados para centrar sus esfuerzos. La reciente metodología de evaluación revelada en Afganistán es la Evaluación del Conflicto Táctico y el Marco de la Planificación (*TCAPF*, por sus siglas en inglés). La Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID, por sus siglas en inglés) es la dueña de la *TCAPF* y la describe como un medio para “identificar, priorizar y mitigar las causas de la inestabilidad

en el área de operaciones”. La finalidad de la evaluación es aclarar las verdaderas causas de la inestabilidad en una región, en lugar de basar los esfuerzos de contrainsurgencia en suposiciones. Hay cuatro preguntas básicas utilizadas para reunir datos junto con otras preguntas de

Quien quiera que sea—el GIRoA o los insurgentes— los líderes locales ganan una significativa influencia sobre los otros en la guerra en Afganistán.

investigación disponibles para determinar las razones para cada respuesta dada. Las cuatro preguntas son las siguientes:

- ¿Ha habido cambios en la población de la aldea en el último año? ¿Por qué?
- ¿Cuáles son los problemas más importantes que enfrenta la aldea? ¿Por qué?
- ¿Quién cree usted que puede solucionar sus problemas? ¿Por qué?
- ¿Qué se debe hacer primero para ayudar a la aldea? ¿Por qué?

Se supone que la Evaluación del Conflicto Táctico y el Marco de Planificación genere datos que inmediatamente se centren en los esfuerzos hacia el desarrollo de programas eficaces para crear estabilidad. Este sistema parece valioso, pero aún no ha sido puesto a prueba a gran escala. Dicho sistema estructura la recolección de datos para determinar los problemas locales, pero carece de un mecanismo de implementación. Debido a la estructura social de la sociedad afgana, corregir una fuente de inestabilidad no es tan sencillo como implementar una solución lógica basada en el pensamiento occidental. Los agentes del poder local deben aprobar las acciones o socavarán cualquier intento, por parte del gobierno, para estabilizar la zona. En esencia, la *TCAPF* es ideal para identificar los problemas en un área, pero no para corregirlos. *La capacidad de influir a los agentes del poder*

local es la verdadera clave para establecer el cambio y hacer que el pueblo apoye al gobierno.

Cómo competir para ganar influencia

El gobierno en Afganistán está compitiendo contra los insurgentes para ser visto como una opción viable, confiable y legítima de gobierno para la gobernanza. Tener influencia con los líderes locales es importante para ambos contrincantes. Históricamente hablando, el pueblo de Afganistán ha luchado contra todo intento externo de controlarlos directamente, más recientemente, derrotando a la Unión Soviética. Esta resistencia natural ante la ocupación es el motivo por el cual la influencia del gobierno afgano es el factor predominante que contribuirá al éxito general de la actual misión en Afganistán. *Un sistema para medir la influencia derivada de los datos recogidos por las patrullas y las encuestas de la población proveerán la capacidad de evaluar la influencia en todo el país.* A fin de hacer este sistema de evaluación transferible entre las unidades y las distintas áreas geográficas, debe ser estandarizado pero con suficiente flexibilidad como para tener en cuenta las diferencias culturales regionales.

La interrupción física de la vida afgana crea descontento en la población. Entonces este descontento se convierte en una oportunidad para el lado que esté en mejor posición de aprovecharse de la situación. El GIRoA o la Fuerza Internacional de Ayuda en Materia de Seguridad (*ISAF*) a menudo no están dispuestos o no pueden aprovechar estas oportunidades, ya que no son lo suficientemente agresivos o, más comúnmente, no se dan cuenta del potencial que hay para invertir la influencia hacia el gobierno. El no reconocer la importancia de invertir dicha influencia hacia el gobierno es también un posible problema, pero el mismo es probablemente más específico para la *ISAF*. Por otro lado, los insurgentes están más sensibilizados culturalmente con el sentimiento popular y aprovecharán todas las oportunidades que se presenten para expandir su control sobre la población. Debido a que la *ISAF* jamás será capaz de competir con el innato conocimiento y comprensión cultural de la población que poseen los insurgentes, debe contar con una herramienta que mida la influencia general de amigos y

enemigos para identificar las oportunidades de expandir la influencia y el apoyo por parte de los aliados.

El proceso de toma de decisión del líder informal afgano constituye el principio básico para comprender cuándo intentar influir en las decisiones de los ancianos”. Con raíces en el *Pashtunwali*, los afganos toman decisiones basadas en el beneficio propio, de la familia, del pueblo y de la tribu. En tiempos de conflicto, los líderes informales tomarán decisiones a nombre de su gente, la cual es la razón principal por la que el GIRoA necesita influir a los líderes informales para ganar el apoyo popular. Si se identifica una necesidad, la población debe apoyar la solución, y ese apoyo debe ser fomentado por el pueblo y los líderes tribales. El líder local solo defenderá una causa en su aldea si le proporciona beneficios personales, sociales o económicos, que directamente contribuyen a aumentar su poder con base en la familia, el pueblo y la tribu. Si el anciano no está convencido de que, por lo menos, no tendrá un impacto en su *nang*

personal, entonces retirará su apoyo. Resulta frustrante cuando un anciano se rehúsa a aprobar un programa que sirve para irrigar eficazmente los cultivos, pero una investigación más profunda podría determinar que en la actualidad él controla el sistema de irrigación. A menos de que el anciano se convenza de que el nuevo método de irrigación no va a disminuir su posición social, no se obtendrá su apoyo, independientemente de los beneficios que proporcione al pueblo. Es fundamental comprender el proceso de toma de decisión del líder afgano informal para aumentar el apoyo concedido a las operaciones del gobierno y a la autoridad del gobierno en esa área.

Se necesita entender la motivación que tienen las aldeas individuales que se resisten a su gobierno. Si bien los líderes más duros de la insurgencia pueden librar una guerra por razones teocráticas, la población en su mayoría apoya a la insurgencia con intenciones de lucro individual. Las áreas de mayor conflicto en Afganistán suelen ser los lugares donde la insurgencia tiene mucho más que perder a



Capitán Tony Wickman, Fuerza Aérea de EUA

Los gobernadores de la provincia de Nuristán, Langham, Nangarhar y Kunar y se reúnen antes del inicio de la primera Jirga (concejo) regional, 22 de octubre de 2009, para hablar sobre la paz, la prosperidad y la rehabilitación de Afganistán.

través de símbolos perdurables de la presencia del GIROA, tales como la implementación de la reglamentación o imposición de la ley. La inestabilidad resultante tiende a traer recursos financieros, ya que trae fuerzas de seguridad adicionales para contrarrestar la amenaza. A medida que ambas fuerzas amigas y enemigas se enfrasan en el conflicto, *se crea un mercado que permite prosperar a los partidarios de ambos lados*. Ejemplos de esto incluyen la infracción impuesta por el GIROA en el mercado de madera en el noreste y el mercado de narcóticos en el sur. Las personas en las provincias de Kunar y Helmand se oponen al GIROA porque pierden ingresos provenientes de la madera o del opio; se benefician de la falta de regulación del GIROA. Los ancianos sólo intervendrán a favor del gobierno, si la afluencia de dólares provenientes de la seguridad o de la reconstrucción les representa una oportunidad económica.

Las áreas que se oponen a la presencia del GIROA y de la ISAF basado en los preceptos del código *Pashtunwali*, comúnmente se sienten violados por alguna transgresión anterior y han racionalizado la existencia de una rencilla sangrienta porque los líderes informales no han obtenido ningún beneficio proveniente de la resolución del conflicto. Este tipo de conflicto cultural no es raro, y un antagonista puede ampliar una postura por el contacto limitado que la población en general tiene con las fuerzas de seguridad del gobierno. La similitud que existe entre las áreas económicas y culturales disputadas es que los líderes informales se insertan ellos mismos en el proceso de resolución solo cuando obtienen una ventaja. Al ofrecer un beneficio alternativo que sobrepasa los actuales arreglos, los líderes informales efectivamente conducirán a la población en la dirección que les beneficie a ellos. Utilizar el programa de la TCAPF hace que sea más fácil identificar las razones de la



DOD, Herbert CPL / MOD

Hasta 180 ancianos de aldea y locales asisten a una shura en Nad-e-Ali, Afganistán, 22 de noviembre de 2010.

resistencia al gobierno, pero combatir contra esas razones dependerá de la capacidad de convencer a los líderes informales de que ellos se beneficiarán más si cooperan con el GIROA y la ISAF.

Los enemigos de Afganistán utilizan su influencia y, de ser necesario, la acción coercitiva y el control directo para lograr sus objetivos. La influencia, por parte del enemigo, comienza en los estratos sociales, religiosos y culturales para reclutar gente y evitar la hegemonía del GIROA. La ideología es la herramienta más poderosa y más descaradamente explotada de los insurgentes para ganar influencia, ya que proporciona una excusa para que los afganos comunes se rebelen. La comunidad de origen religioso, y en mayor medida, la cultura pashtún, les brinda a los insurgentes instantánea credibilidad. Los insurgentes se aprovechan de esta autoridad étnica para capitalizar en el precepto *Pashtunwali* de hospitalidad para que puedan vivir con el mismo y ganar el apoyo del pueblo. Una vez que los insurgentes demuestran los beneficios que aportan a la zona (beneficio económico, seguridad de la comunidad o salvación eterna), la influencia es lo suficientemente fuerte como para que permanezcan en el área hasta que surja una mejor alternativa. Debe haber un beneficio tangible. De lo contrario, el pueblo apartará a los insurgentes debido a la presión económica de apoyar a invitados no contribuyentes, o a la intimidación insurgente en la zona una vez que se haga presente una fuerza del gobierno legítimo.

Una vez que el insurgente se establezca en un área, puede obtener casi todo lo que necesita para seguir luchando. Es fácil coaccionar la mano de obra adicional ya que la población es principalmente agraria, dándoles tiempo para haraganear entre la siembra y la cosecha de los cultivos. Los insurgentes fácilmente pueden ganar influencia porque la mayoría de los afganos viven muy por debajo del umbral de la pobreza, lo cual aumenta el deseo de lucro. Con poco dinero, los insurgentes pueden contratar a agricultores locales para llevar a cabo ataques de hostigamiento de bajo riesgo contra la ISAF y el GIROA. A menos de que el gobierno o la ISAF puedan influir en la zona, no hay estigma cultural alguno asociado para ganar dinero adicional, especialmente cuando el beneficio económico se combina con las ideologías culturales y religiosas. Cuando los

elementos favorables al GIROA ganan una posición de influencia inicial, una campaña de información eficaz puede vencer las connotaciones culturales y religiosas, pero solo las operaciones militares eficaces aumentarán el costo de los ataques de hostigamiento (por parte de la insurgencia). La lucha contra las fuerzas insurgentes es necesaria para demostrar el dominio militar, lo cual aumenta el costo de la lucha para los insurgentes. Un costo aumentado para la población reduce su deseo de participar en los combates y también reduce la necesidad de que la contrainsurgencia aniquile a los combatientes de medio tiempo y el riesgo de provocar una rencilla sangrienta.

A medida que la situación sigue evolucionando, la población puede comenzar a ver una oportunidad lucrativa más amplia (más empleos y oportunidades educativas) a favor del gobierno. Cuando las fuerzas de seguridad encuentran un refugio enemigo, a menudo aumentarán su presencia en la zona. Los insurgentes no pueden abiertamente mostrar su identidad frente a las fuerzas de seguridad. El insurgente se vale del anonimato, por lo que debe esperar a que se vayan las fuerzas de seguridad. Su influencia debe ser lo suficientemente fuerte para impedir a la población proveer información a las fuerzas de seguridad acerca del insurgente, o incluso entregarlo a las mismas. Las primeras veces que las fuerzas de seguridad visitan la aldea, al insurgente le resulta relativamente fácil mantener su influencia porque puede aprovechar la naturaleza temporal de la presencia del gobierno. Cualquier persona que mencione las posibles mejoras ofrecidas por el GIROA es intimidada o asesinada para demostrar el dominio de los insurgentes y la inminente victoria. Mientras continúen las visitas sancionadas del GIROA, seguirá la intimidación y la violencia. Por lo regular, la campaña de propaganda insurgente da la impresión de que “Este lugar era seguro hasta que llegaron las fuerzas del gobierno”. Si las fuerzas de seguridad pueden permanecer en la zona y conversar diariamente con los líderes informales, entonces el insurgente pierde su influencia y tendrá que abandonar el área para establecer una base más sólida de apoyo. La lealtad seguirá invirtiéndose para maximizar los beneficios obtenidos por los líderes informales, ya que se alían con quien sea que permanezca dominante una vez que el conflicto haya terminado.

Los esfuerzos iniciales en el establecimiento de la influencia debe usar el método de “el garrote y la zanahoria” para obtener la participación de la población. El comandante táctico llega a varios puntos de decisión diferentes que presentarán oportunidades para ambos. Los estadounidenses tienden solo a usar la zanahoria, cuando desean permanecer positivos hacia la gente y no escuchan quejas por parte de los líderes informales. Si bien esto puede estar muy lejos de establecer el ataque inicial, el seguir proporcionando “zanahorias” a una población que no se lo merece hace que el contribuyente parezca tonto y no digno de que se le guarde respeto. El comandante debe reconocer cuándo termina el progreso y usar el “garrote”, que puede ser simplemente una situación que ponga a los líderes informales en una posición incómoda ante su población. Los comandantes no tienen que intimidar a los líderes informales con una fuerza abrumadora, sino que simplemente desafiar su influencia. En la implementación del método el garrote y zanahoria, resulta imperativo garantizar que las medidas coercitivas implementadas se eliminen fácilmente. Una campaña de desinformación del enemigo rápidamente puede socavar las medidas de influencia amiga alegando que un cambio no deseado es permanente, por lo que la contrainsurgencia debe seguir siendo lo suficientemente flexible como para tomar medidas inmediatas contra cualquier intento de aumentar la influencia de los insurgentes.

Un valioso ejemplo sobre cómo ganar influencia en Afganistán fue una operación llevada a cabo entre agosto y noviembre de 2009 por el 3^{er} Escuadrón, 71^o Regimiento de Caballería, comandado por el Teniente Coronel Thomas Gukeisen. La operación fue un compromiso en fases de la población que recompensó aquellas áreas que cooperaron con el GIRoA a través de mejoras inmediatas a nivel de aldea. Varios proyectos de pequeña escala se llevaron a cabo en un corto período, pero eso no fue lo que hizo la operación un éxito. Gukeisen y su unidad estructuraron el proceso de nominación del proyecto para comenzar con la *shura* mayor y requería de la aprobación de los sub-gobernadores de distrito. Esto obligó a los líderes formales e informales a trabajar juntos para lograr el progreso. La rápida implementación proporcionó evidencia tangible que la población podía identificar. Debido a que

la escala de los proyectos se mantuvo por debajo de determinados umbrales, la unidad mantuvo la mayoría de los fondos para el desarrollo dentro de la economía local para aumentar los beneficios económicos que obtendrían al ponerse a favor del gobierno. Esta operación benefició a todas las partes. Los líderes del gobierno estuvieron involucrados en la provisión de recursos, los ancianos locales pudieron aprovechar el poder del gobierno para ayudar a su gente y la ISAF vinculó al pueblo con el GIRoA de manera demostrable. La Fuerza Internacional de Ayuda en Materia de Seguridad concentró las mejoras en los centros culturales y religiosos y el insurgente perdió credibilidad, lo que debilitó su influencia.

Cómo medir la influencia

La evaluación de la influencia que se ejerce sobre la población es una herramienta valiosa si se utiliza para diferenciar entre las áreas que requieren las operaciones militares y las áreas que están listas para programas como en el caso del ejemplo anterior. Actualmente, no existe una herramienta de evaluación objetiva disponible con el detalle requerido a nivel táctico. Cada comandante define la influencia en términos diferentes e internaliza las evaluaciones de sus comandantes subordinados para crear una perspectiva personal de los efectos obtenidos en su área de responsabilidad. Una manera objetiva de medir la influencia proporciona un marco conceptual que es transferible, no solo entre elementos tácticos independientes, sino a través de los límites con otras unidades y también con las fuerzas de relevo. Un sistema métrico que estandarice una evaluación con fines operacionales y planificación estratégica también crea una imagen común para los comandos de brigada y superior.

Varios cientos de posibles preguntas y atributos observables definen la influencia. Es necesario utilizar un criterio básico que no sobrecargue a los recopiladores de datos para que un sistema de análisis de la influencia produzca información precisa. Las preguntas y los datos recogidos deben resonar con los lugareños, así como con los operadores y analistas militares, pero siguen siendo lo suficientemente flexible como para acomodar las diferencias regionales. Muchos de los datos que ya recogemos pueden aplicarse al estudio de la influencia, pero algunos datos adicionales

Soldado Richard W. Jones, hijo, Ejército de EUA



El Teniente Coronel Gukeisen, Ejército de EUA, 3^{er} Escuadrón, 71^o Regimiento de Caballería, 3^a Brigada de Combate, 10^a División de Montaña, trata acerca de las opciones disponibles para el establecimiento de una base de patrulla con soldados polacos, Kherwar, Afganistán, 3 de agosto de 2009.

deben aumentarse para mejorar la comprensión de un área en particular. El recolector principal es el soldado y el líder de pequeñas unidades que interactúa a diario con la gente como parte de una campaña de contrainsurgencia global. El énfasis en el adiestramiento cultural pre despliegue y la estrategia de combate básica son imperativos para comprender plenamente los factores de influencia en el trabajo. Al enseñar a los soldados y a los líderes lo que deben buscar, la unidad puede extraer la mayoría de la información requerida para el análisis de un informe de patrulla estándar, si produce los puntos de datos relevantes sobre la influencia. Los siguientes puntos son ejemplos de indicadores de influencia tanto para las fuerzas enemigas como las amigas:

Las señales que indican la influencia que tiene el enemigo en un área son las siguientes:

- El estado en que se encuentra la población que está siendo intimidada.
- El enemigo vive dentro de la población.
- La población proporciona apoyo logístico a los insurgentes.

- La población permite que se inicien ataques desde la aldea.

- No hay informes de los movimientos insurgentes.

- La población les pide a las fuerzas legítimas de seguridad que desalojen la zona.

- La población rechaza la ayuda del GIROA o de la ISAF.

- Los líderes informales no se identifican fácilmente.

- Los niños lanzan piedras a las fuerzas de seguridad en presencia de adultos que no corrigen dicho comportamiento.

- La población propaga la retórica insurgente durante las interacciones cara a cara.

Las señales que indican la influencia amistosa en un área son las siguientes:

- Hay una presencia permanente de las fuerzas de seguridad en el área.

- La población cuenta con miembros de la familia en las Fuerzas de Seguridad Nacional Afgana.

- La población proporciona información al GIRoA o a la ISAF sobre la actividad insurgente.
- La población busca al gobierno establecido para resolver conflictos.
- La población envía a líderes informales para que den a conocer sus quejas al GIRoA.
- La población acoge en sus hogares al personal de la ISAF.
- La población les ofrece té a los funcionarios del GIRoA o al personal de la ISAF.
- Cuando el personal de la ISAF llega a una aldea, el líder informal los recibe inmediatamente.
- La población solicita empleo al GIRoA o a la ISAF.

La identificación de los *puntos de fricción* del pueblo es un buen método para comprobar la exactitud de una evaluación luego de calcular el grado de influencia amiga y enemiga. Cuando un lado tiene una obvia ventaja de influencia, es muy probable que no se sentirá un estrés palpable en la población. El punto en donde la población sentirá más presión se produce cuando las fuerzas amigas y enemigas están luchando simultáneamente por ganar influencia en un área. A menudo, los insurgentes, a su vez, acuden a la intimidación que puede ir desde publicar cartas nocturnas en el bazar hasta llevar a cabo ejecuciones públicas. El punto medio de la acción insurgente en una zona de conflicto puede ser el secuestro de lugareños para interrogarlos, pero incluso, eso tiene grados de gravedad basado en la suerte que tenga la víctima de secuestro. Los casos de intimidación son embarazosos para los ancianos, porque la población podría hacerlos responsables.

El camino por delante

Derrotar a la insurgencia en Afganistán requiere que el GIRoA y la ISAF logren establecer su influencia con la población. Esa influencia debe ser medida de manera uniforme para representar el avance. Evaluar el éxito o fracaso de la misión en Afganistán mediante el sistema de medidas tales como el número de ataques, enemigos asesinados o la cantidad de dinero gastado no comienza a definir los problemas complejos relacionados con la lucha contra la insurgencia afgana. El contrainsurgente rara vez puede obtener suficiente información para comprender un conflicto tribal, y mucho menos prever y evaluar los efectos de segundo y tercer orden de las acciones de la ISAF.

El sistema métrico adecuado para entender el éxito a nivel táctico es la influencia que el GIRoA y la ISAF ejerzan sobre la población. Un mayor control de la población beneficiaría a la contrainsurgencia, pero la resistencia cultural está muy arraigada. En lugar de tal control, el mantener la influencia sobre la estructura de poder informal puede surtir el mismo efecto. Por lo regular, una vez se que se logra la necesaria influencia en un área, la población en general, mantendrá un nivel de obediencia permisible al gobierno.

Resulta vital medir objetivamente la influencia para describir con precisión el progreso a medida que las unidades entran y salen de Afganistán. En Afganistán se han utilizado numerosos modelos de evaluación en más de nueve años de guerra, y ninguno ha demostrado ser efectivo en cuanto a la definición del problema ni en cómo medir el progreso.

Los indicadores previamente propuestos para medir la influencia amiga y enemiga pueden no ser los mejores, pero eso no disminuye la importancia de establecer la influencia en un país que no puede ser efectivamente controlado por el gobierno. Luego de haber pasado más de dos años en Afganistán y de haber lidiado con la población casi a diario, me doy cuenta de la lógica tras sus decisiones, pero esa lógica no siempre resulta evidente para los extranjeros. Siguiendo las normas culturales aprendidas durante el adiestramiento pre despliegue y además de un conocimiento profundo del *Pashtunwali*, los extranjeros pueden corregir el comportamiento aparentemente errático. El identificar rápidamente a los líderes informales facilita la transición a un entorno hospitalario tanto para las fuerzas de seguridad del gobierno como las extranjeras. Aumentar la influencia amiga mientras se reduce la influencia insurgente es un avance hacia el mejoramiento de la estabilidad y el diálogo entre la población y el GIRoA, un requisito ineludible para la adecuada realización de la misión de la OTAN. **MR**

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Random House Dictionary, "influence" <<http://dictionary.reference.com/browse/influence>> (14 de octubre de 2009).
2. David Galula, *Counterinsurgency Warfare: Theory and Practice* (Londres: Prensa Pall Mall, 1964), p. 2.

La guerra asimétrica y las operaciones de información

Coronel (R) Rodolfo Ortega Prado, Ejército de Chile

LA GUERRA ASIMÉTRICA es una nueva denominación de los conflictos armados en los cuales se enfrentan fuerzas convencionales contra fuerzas irregulares inferiores en organización y potencial. A fin de hacer frente a esta modalidad, las fuerzas convencionales han debido idear otras formas de emplear las fuerzas militares, entre ellas, las que han denominado *Operaciones de Información*, en las cuales el empleo de las fuerzas es solo una parte del diseño para enfrentar la amenaza, pero son un eficaz complemento de las operaciones principales. Tanto las operaciones de información como la guerra asimétrica poseen características que las distancian de la guerra regular, y constituyen las particularidades que tendrán la mayoría de las guerras del siglo XXI.

Continuamente en la historia de la guerra se han dado definiciones sobre qué es la guerra, y respecto de ella diversas variantes que intentan interpretar sucesos históricos específicos. Un hito lo representa Alfonso X El Sabio, cuando en el siglo XIII estableció las diferencias entre las guerras justas e injustas. A continuación, las ordenanzas de Federico El Grande (1712-1786) les darían el sentido organizativo a los ejércitos y sus fines, para posteriormente, las ofensivas y los grandes ejércitos de Napoleón (1769-1821) le darían el sentido de la genialidad a la conducción militar y a las guerras del siglo XIX. Luego, Clausewitz (1780-1831), reuniendo las experiencias de los anteriores y denominando a la guerra como una “extraña trinidad”, dice que ésta tiene como límites solo la fuerza de resistencia que se le oponga al contrario, y que si queremos derrotar a nuestro adversario, debemos regular nuestro esfuerzo de acuerdo con su poder

de resistencia. Además, Clausewitz dice que la guerra nunca es un acto aislado y el fin de la acción militar disminuirá en la medida en que disminuya el objetivo político, ya que la guerra es la mera continuación de la política por otros medios en razón de que todas las guerras deben ser consideradas como actos políticos.¹

Con posterioridad, José Almirante Torroella (1823-1894), reflexiona sobre las teorías de diversos tratadistas militares, indicando además que la guerra es *de diferentes especies, que se designan con sus correspondientes adjetivos, determinados en general por varias causas de origen, índole, carácter o modo de hacerla*.² Incluso, Almirante enuncia más de cincuenta tipos de guerras, tales como: abierta, apretada, civil, campal, de sitio, conquista, púnicas, nacionales y otras. De esta forma, continuamente la definición de la guerra fue variando y adecuándose a las circunstancias. Es así como el Mariscal Montgomery (1887-1976) señalaba después de la Segunda Guerra Mundial, que la guerra *es un conflicto prolongado entre grupos políticos rivales mediante la fuerza de las armas. Incluye la insurrección y la guerra civil. Excluye tumultos y actos de violencia individual*.³

En la actualidad los teóricos que se refieren a la guerra lo hacen de diversas formas, pero la mayoría continúa circunscribiéndose a los postulados clásicos, pero también como lo señala Peter Paret: *todos reconocen que la guerra no ha sido nunca, ni es hoy en día, un fenómeno básicamente militar, ni tampoco solamente militar, sino que es la combinación de muchos elementos que abarcan desde la política y la tecnología, a las emociones humanas sometidas a tensiones extremas*.⁴

Coronel (Retirado) Rodolfo Ortega Prado, Ejército de Chile, es Profesor del Departamento de Estudios Estratégicos de la Academia de Guerra del Ejército de Chile. Doctor

en América Latina Contemporánea por la Universidad Complutense de Madrid.

Paulatinamente, diversas definiciones y tipos de guerra fueron incluyéndose en la agenda internacional, política y militar tales como: guerra anticipada, guerra catalizadora, guerra de guerrillas, guerra fría, guerra limitada, guerra nuclear, guerra preventiva, guerra revolucionaria, e incluso guerra de las galaxias. Todas las definiciones expuestas se comprendían mejor en el momento histórico en el cual se originaron y muchas aún prevalecen para entender los fenómenos de esta índole. Como también, para cada una de las categorizaciones de guerra enunciadas se acomodó e interpretó a su conveniencia la concepción de la “guerra justa”, que la mayoría de los académicos occidentales razona respecto de ella a la luz de pensadores cristianos como San Agustín (354-430) y Santo Tomás de Aquino (1225-1274), que sostenían que no todas las guerras están moralmente equivocadas y que una causa justa, como la defensa del propio país contra un ataque, puede legitimar ciertas guerras. Una consecuencia de esta doctrina a lo largo de la historia ha sido la idea de que la guerra debía hacerse de una forma justa, evitando destrucciones innecesarias y preservando a los no combatientes. Al respecto Michael Sheehan y James Wyllie dicen: *los defensores modernos de la guerra justa tienden a opinar que cualquier medio es legítimo si la causa es justa.*

Terminada la Segunda Guerra Mundial las relaciones polarizadas dieron lugar a diversas guerras que algunos clasificaron como guerras limitadas, donde la desproporción de las fuerzas y la localización del empleo del potencial bélico fue una de sus características principales. En ese contexto, la guerra asimétrica actual encuentra su origen, ya que la simetría presupone equilibrio, armonía o correspondencia, que difícilmente en fenómenos políticos o sociales de cualquier naturaleza —entre ellos la guerra— se manifiesta como tal. Por lo cual, hoy se podría afirmar, que todas las guerras son asimétricas, y si excepcionalmente existiera una proporción de fuerzas similar, difícilmente esta situación se daría al confrontar potencialidades y muchos menos las voluntades. En general, también se podría aseverar, que la guerra asimétrica es un conflicto donde existe una gran desproporción entre las fuerzas enfrentadas, no tan solo militares, sino que también todos aquellos recursos o formas de lucha que podrían ser utilizados para hacer desistir al adversario de su

cometido, sean fuerzas convencionales o irregulares. Entre estos medios se cuenta el terrorismo, la guerra de guerrillas, la resistencia armada en cualquiera de sus formas, la insurgencia e incluso la desobediencia civil generalizada. En la guerra asimétrica no se emplean las fuerzas en forma convencional ni se valoriza el escenario como en una guerra tradicional, e incluso muchos de los clásicos principios de la guerra son reemplazados por novedosas tácticas de hostigamiento, que desgastan a cualquier ejército e incluso hacen difuso el término de las hostilidades.

La asimetría o falta de proporcionalidad entre las fuerzas enfrentadas no es tema nuevo en la agenda militar —aunque sí se ha posicionado después del 11-S— desde los primeros acuerdos internacionales sobre los derechos y regulación de la guerra se observa el propósito de establecer normas que impidan la deshumanización o libre albedrío en las guerras. Es así como desde la Conferencia Internacional de La Haya (1907) se incluyen normas al respecto, por ejemplo: en el Art. 22 del Reglamento de la Guerra Terrestre dice: *los beligerantes no tienen un derecho ilimitado en cuanto a la elección de los medios de perjudicar al enemigo.* En el Art. 23 se indica la prohibición de emplear armas, proyectiles o materias propias a causar males innecesarios, como también se señala en el Art. 24: *los ardides de la guerra y el empleo de medios necesarios para procurarse informaciones sobre el enemigo y el terreno son tenidos por lícitos.*

Las guerras en Irak y Afganistán han sido los sucesos que han despertado una nueva clasificación de los tipos de guerra y donde la *Guerra Asimétrica* pasó a ser la forma de expresión académica occidental de las guerras en las cuales se enfrenta un “poder global” contra fuerzas no convencionales que no representan al país y que dentro del propio Estado y Nación no cuentan con el suficiente apoyo de la población. A partir de ambas guerras se generaliza la acepción para identificar a muchos otros conflictos donde la desproporción de las fuerzas es el móvil clasificatorio y que por lo general dejan entrever que el empleo de fuerzas militares en su modalidad convencional no es suficiente para lograr la victoria, sino que es necesario una combinación de medidas y recursos donde el empleo coercitivo y militar es sólo una de las fases e incluso, comprenden un esquema

donde lo militar también puede estar excluido. En este contexto, las operaciones militares convencionales (ofensivas y defensivas) fueron rápidamente sobrepasadas por procedimientos que los militares clasificaron como “operaciones distintas a la guerra”, que incluyen diferentes formas de empleo y recursos para hacer frente a fuerzas irracionalmente menores en comparación con recursos de los EUA o de la OTAN, pero poseídos de una voluntad de lucha donde convergen razones espirituales y de subsistencia como nunca lo había sido.

En el contexto anterior, en este artículo se efectuará una aproximación teórica que permita discurrir sobre las características de la Guerra Asimétrica, como también de las particularidades que fueron incluyendo las fuerzas militares a las operaciones convencionales para hacer frente a esta nueva forma de combatir, y dentro de estas,

las Operaciones de Información, como parte de las Operaciones de No Guerra u Operaciones distintas a la guerra, que constituye una de las principales modalidades diseñadas por los ejércitos para operar en la Guerra Asimétrica.

Desarrollo

Diversos sucesos históricos podrían servir de ejemplo para identificar conflictos donde las fuerzas enfrentadas han sido en extremo desiguales en sus capacidades humanas y tecnológicas o donde la resistencia de algunos grupos minoritarios ha causado serios problemas a los ejércitos convencionales, y que hoy identificamos como guerra asimétrica. La resistencia española a los ejércitos de Napoleón durante la guerra de la Independencia (1804-1814), la resistencia francesa durante la Segunda Guerra Mundial o la Guerra de Vietnam (1958-1975), son por decir



NARA

Un integrante del 1^{er} Batallón de la 3^a División del Cuerpo de Infantería de Marina traslada a un supuesto viet cong al área de la retaguardia durante una operación de búsqueda y despeje que llevó a cabo el batallón a 15 millas al oeste de la base aérea en Da Nang.



En apoyo a la Operación Enduring Freedom, un integrante de la 15ª Unidad Expedicionaria del Cuerpo de Infantería de Marina (con Capacidades en Operaciones Especiales), a la vanguardia de una columna de marines rumbo a una posición de seguridad después de haber tomado control de una base de operaciones de avanzada en el sur de Afganistán, 25 de noviembre de 2001.

algunos eventos donde la asimetría es notoria y donde las causas y voluntades por las cuales se luchaba fueron más importantes que los recursos bélicos empleados. Podrían caber en esta misma clasificación conflictos como el de las Malvinas (1982) o incluso todos los conflictos revolucionarios que al interior de cada Estado intentaron la vía armada para alcanzar el poder.

Como base doctrinaria de la guerra asimétrica es posible remontarse a su similitud con la teoría de la guerra revolucionaria de Mao Tse-Tung (1893-1976), que proponía una guerra revolucionaria en tres etapas. En una primera fase de “conspiración” o “estrategia defensiva”, donde el empleo de los medios militares se caracteriza por los asaltos a pequeña escala destinados a capturar armamento y ejercitar a pequeños grupos de insurgentes, y donde paralelamente era necesario ganarse la confianza de la población en las zonas donde se emplearían coercitivamente. En la segunda etapa de “estancamiento estratégico”, los insurgentes debían consolidar sus efectivos,

desgastar los del enemigo, mientras aumentan la importancia de sus objetivos militares y las áreas bajo control. En la tercera fase de “contraofensiva estratégica”, el equilibrio de fuerzas debía comenzar a inclinarse a favor de los rebeldes y éstos a aumentar su movilidad para intentar llevar al enemigo a una batalla decisiva.

En la práctica, la doctrina Mao en sus tres fases como medio para buscar el equilibrio de fuerzas, sólo se ha dado en la revolución China y en la Guerra de Vietnam, pero sus directrices generales se irradiaron a diversas partes del mundo e incluso a Latinoamérica. Una prueba de ello fueron los complejos procesos vividos en Guatemala, Honduras, Nicaragua y Perú, o la acción específica de grupos subversivos como el M-19, ELN, MLN-T, PCP-SL y otros durante el periodo de la guerra fría y todavía algunos que aún persisten en sus intentos, como las FARC y el nuevo brote de Sendero Luminoso en Perú.

En la actualidad el arquetipo de guerra asimétrica es la guerra que libra Estados Unidos,

el Reino Unido y la Fuerza Internacional de Asistencia para la Seguridad, contra las fuerzas talibanes en Afganistán y que se inició en 2001 —después del ataque a las torres gemelas— con el objetivo de encontrar a Osama Bin Laden y otros dirigentes de Al Qaeda, además de derrocar al régimen Talibán que apoyaba y daba refugio a los miembros de ese grupo terrorista.

Cuando se efectuó la invasión de Afganistán, las fuerzas especiales de Estados Unidos se infiltraron en el territorio con el propósito de contactar a la denominada Alianza del Norte para incorporarlos a la operación contra el gobierno Talibán. Esto se hizo junto a un intenso bombardeo contra las posiciones del ejército Talibán y zonas de empleo de las fuerzas de Al Qaeda. Al quinto día de las operaciones, los sistemas de defensa antiaérea estaban prácticamente destruidos, las pistas de aterrizaje de aviones inutilizadas y las comunicaciones internas del ejército afgano eran incapaces de coordinar las operaciones militares. Por su parte, la Alianza del Norte tenía problemas para avanzar en el frente hacia la capital. Su armamento estaba compuesto de obsoleto material soviético y su capacidad de combate era suficiente para la resistencia pero incapaz para iniciar una ofensiva. A principios de noviembre 2001 los ataques aéreos sobre el ejército talibán habían logrado su efecto y las fuerzas de la Alianza del Norte avanzaron hacia Kabul. El 9 de noviembre comenzó la batalla de Mazar-i-Sharif, ciudad que era uno de los bastiones talibanes y que fue tomada por la Alianza del Norte el 11 de noviembre de 2001 con la colaboración de fuerzas especiales norteamericanas. El 25 de noviembre se inició la batalla de Qual-i-Jangi que duró hasta el 1 de diciembre. El 13 de noviembre de 2001, la capital Kabul fue tomada por la Alianza del Norte.

La caída de Kabul marcó el fin del régimen extremista, y se impuso a Hamid Karzai como nuevo presidente. Durante el año 2002 los insurgentes talibanes se replegaron y se dedicaron al reclutamiento de nuevos militantes en las zonas Pashtún, aunque también efectuaron ataques de insurgencia. Los años siguientes la guerra prosiguió, pero ahora circunscrita a las modalidades empleadas en la guerra asimétrica. A principios de la guerra se combatió contra fuerzas considerablemente inferiores, pero organizadas y entrenadas, a partir del 2002

la amenaza fue diferente, los insurgentes no emplean procedimientos habituales de una fuerza convencional y desarrollan acciones hostiles de cualquier naturaleza de las cuales puedan obtener ventajas comparativas.

La insurgencia talibán fue paulatinamente aumentando los ataques por todo el territorio y causando gran número de muertos tanto de civiles como de fuerzas afganas y extranjeras. Esto hizo necesaria una revisión de la estrategia de la OTAN en Afganistán, que incluía el envío de más tropas por parte de los países miembros así como a intensificar y mejorar la formación de las fuerzas de seguridad afganas. Los cuestionamientos a la estrategia empleada se manifestaron al extremo que, en junio 2010, el comandante el general Stanley McChrystal, presentó la dimisión ante el Presidente Obama, asumiendo el mando de las fuerzas norteamericanas el general David Petraeus. El general David Petraeus, ante la compleja situación ha manifestado la intención de emplear una estrategia diferente para hacer frente a los talibanes, que incluso incluya otorgar cierto papel a los talibanes en el gobierno.

Características de las fuerzas participantes en la guerra asimétrica tomando como referencia el caso de Afganistán:

- Las fuerzas convencionales son profesionales, organizadas, equipadas, entrenadas, disciplinadas, identificadas y sirviendo a los intereses de un Estado o de un Organismo Internacional.
- Las fuerzas irregulares no poseen estructura de mando.
- No existen protagonistas válidos en las fuerzas irregulares para entablar una negociación.
- Los pseudodirigentes de las fuerzas irregulares no ejercen el control integral sobre los medios propios.
- Clara desproporción técnico-militar de las fuerzas enfrentadas. Proporcionalmente las fuerzas convencionales o regulares son superiores a las irregulares.
- Alto grado de incertidumbre de la magnitud de las fuerzas irregulares.
- Fuerzas de combate convencionales emplean distintivos oficiales y de uso en las guerras entre Estados.
- Fuerzas irregulares no emplean procedimientos convencionales.
- Fuerzas irregulares privilegian las acciones de terrorismo.

- Población civil sufre efectos colaterales por la acción de ambos bandos.
- Fuerzas irregulares emplean áreas geográficas de países vecinos para establecer bases de operaciones.
- Fuerzas regulares cuentan con apoyo de la comunidad internacional.
- Población apartada de las zonas de control es objeto de la presión e intimidación de las fuerzas irregulares.
- Causas por las cuales se lucha son inconciliables.
- La desproporción es utilizada por las fuerzas insurgentes para deslegitimar las acciones de las fuerzas convencionales.
- La postrada situación social de sectores de población civil sirve a los fines de las fuerzas insurgentes.
- La subsistencia de la población civil y de las fuerzas insurgentes están ligadas a la producción y amparo de actividades relacionadas con el narcotráfico.
- Existe una distante diferencia cultural y religiosa entre las fuerzas y voluntades enfrentadas.
- Las acciones terroristas de las fuerzas irregulares y que para la percepción de la opinión pública son las fuerzas “más débiles”, producen un gran efecto en la población civil y dificultan la legitimación de la causa por la cual luchan las fuerzas convencionales.
- Fuerzas irregulares se protegen con la población civil y aprovechan para sus fines las bajas o “daños colaterales”.
- La población civil permite que subsistan los insurgentes.

La evolución de las operaciones convencionales y las operaciones de información

A partir de las experiencias de la guerra de Vietnam las operaciones convencionales que desarrollaba EUA comienzan a tomar un rumbo totalmente diferente en su proceder, principalmente por constatar que el escenario y las voluntades eran más importantes que los recursos enfrentados. Como también, al comprobar la importancia de integrar a la idea de solución militar, otras variables, propias de la política o de la forma de gobernar.

Con el transcurrir de los años y sumando experiencias de los diversos conflictos que afrontó EUA, como Estado independiente o formando parte de alguna alianza, como la OTAN, el principal Ejército del mundo fue variando su doctrina y normas fundamentales de empleo, no tan solo al interior de sus fuerzas, sino también irradiando este cambio de modalidades a sus aliados. Es así, como gradualmente se comenzó a hablar de “operaciones militares de guerra” y “operaciones militares distintas a la guerra”. Las primeras directamente relacionadas con el empleo coercitivo de las fuerzas, legitimadas por el derecho inmanente a la legítima defensa, individual o colectiva, en el marco conceptual establecido en la carta de Naciones Unidas. Las segundas, para disuadir en el uso de la fuerza, promover la paz, el orden y apoyo a la ciudadanía. Ambas pueden ser cumplidas por fuerzas similares, pero con el consiguiente ajuste de procedimientos, no obstante el ambiente es cambiante y una simple tarea puede resultar tan compleja como una misión de combate, lo que se complica aún más, porque los actores no responden necesariamente a los patrones comunes.

Las operaciones de guerra son aquellas que tienen el propósito fundamental de articular ofensivas o defensivas y obedecen a un complejo proceso de decisiones donde convergen fuerzas de maniobra y apoyo, de diversas instituciones (conjuntas) e incluso de diversos países (combinadas). Las operaciones militares distintas a la guerra son de paz, humanitarias, búsqueda y rescate, evacuación de no combatientes, apoyo militar a autoridades civiles, implantación de sanciones o embargos, vigilancia y protección de fronteras o aplicación de la ley.

En un campo de batalla podría estar ejecutándose una o más operaciones militares de guerra, y al mismo tiempo, una o más operaciones militares distintas a la guerra. Por ello, en una zona geográfica determinada podrá haber fuerzas realizando defensivas, ofensivas, apoyando a la población civil, manteniendo la estabilidad e incluso restituyendo la gobernabilidad y manteniendo el orden.

Estos nuevos desafíos para la conducción militar se llevan a la práctica mediante el empleo de diversos conceptos teóricos, que permiten al

mando militar diseñar las operaciones militares con mucho más exigencia de la habilidad (arte) que antaño, ya que ahora debe unir los recursos militares y no militares para enfrentar a un adversario más difuso y donde los objetivos y los límites son más imprecisos. Para este cometido, el diseño que estructura el conductor militar considera una definición previa del estado final deseado, del centro de gravedad, de identificar los puntos decisivos y puntos culminantes entre otros aspectos, que en su conjunto conforman el diseño operacional para esta nueva forma de conducir la guerra y sobretodo adecuar el empleo convencional de las fuerzas militares a una nueva modalidad que permita posibilidades de éxito en la guerra asimétrica.

En este nuevo escenario de operaciones de guerra y de operaciones distintas a la guerra se ejecutan las “operaciones de información”, en las cuales el empleo coercitivo de las fuerzas es sólo una parte del diseño para enfrentar la amenaza y donde la acción militar se centraliza en tres áreas específicas: la guerra de mando y control, la información pública y el apoyo a la población civil.

La guerra de mando y control es el empleo integrado de todas las capacidades militares para negar información, influir, degradar o destruir las capacidades de mando y control del adversario. Incluye la seguridad de las operaciones, decepción, operaciones psicológicas, guerra electrónica, destrucción física y las operaciones en las redes de los sistemas de información. La guerra de mando y control incluye operaciones ofensivas y defensivas. Las ofensivas se realizan para atacar las capacidades de mando y control del adversario en todos los niveles, centrando su accionar en el personal, equipo, comunicaciones e instalaciones para desorganizar y/o configurar la estructura del mando y control del enemigo. Las defensivas se efectúan para proteger los sistemas de mando y control propios, negando la eficacia del adversario mediante medidas activas y pasivas.

La información pública es la que se emite y difunde con el propósito de mantener al público informado sobre las actividades desarrolladas por la fuerza terrestre, ganando así su comprensión y apoyo. Se realiza a través de los medios de comunicación social proporcionándoles información clara y oportuna sobre el contexto,

entorno y escenarios de las operaciones militares, para proyectar a la opinión pública todas las capacidades y virtudes de la fuerza.

Las actividades de apoyo a la población civil son para coadyuvar a la maniobra, mediante la cooperación y coordinación entre el mando de la fuerza terrestre y el entorno civil del área de operaciones. El entorno civil incluye a la población civil, autoridades, organizaciones y agencias locales, nacionales e internacionales, organizaciones no gubernamentales y otros de representación social existentes en el área de operaciones.

Características de las operaciones de información:

- Contribuyen decisivamente al dominio de la información del área de las operaciones.
- Se niega la información al adversario y se influye con informaciones en la población civil.
- Se destruyen las capacidades para el mando y control del adversario.
- Se efectúa decepción, operaciones psicológicas, guerra electrónica y destrucción física.
- La exploración e inteligencia son esenciales.
- La identificación y magnitud del adversario es prioritaria en el proceso de planificación.
- No se procede con la fuerza, si no existe la suficiente información de inteligencia que permita dimensionar el involucramiento y apoyo de la población civil.
- Se prioriza la captación del apoyo de la población civil a la causa de las fuerzas regulares.
- La decepción (sorpresa-engaño) militar y la destrucción física se ejecutan relacionadas.
- El desprestigio del adversario y la causa por la cual lucha es objetivo permanente de las operaciones psicológicas.
- Las operaciones psicológicas consideran el fanatismo e impermeabilidad ideológica del adversario.
- Se integran a la planificación de guerra el apoyo a la población civil, la atención de las minorías y el resguardo de los grupos marginados, por constituir el principal sostén de la inteligencia propia.
- Son de larga duración por lo cual debe preverse el abastecimiento y reemplazos de personal suficiente.
- El enlace cívico militar propende a legitimar la misión de las fuerzas convencionales.

- Se intensifica el apoyo humanitario.
- Son de transición rápida para que las autoridades civiles asuman sus responsabilidades de administración y gobierno.
- Se intenta disminuir al máximo las bajas colaterales.
- Se privilegian los ataques dirigidos sobre blancos pre fijados.

Conclusiones

Las diferentes modalidades de emplear los recursos militares en la guerra de Vietnam y los conflictos posteriores donde las potencias mundiales fueron protagonistas (EUA – URSS), junto al terrorismo, que paulatinamente comenzó a degradar las estructuras de prevención de conflictos y hacer difusas las formas de agresión que contempla la Organización de Naciones Unidas (Resolución N° 3.314/1974), fueron dando lugar a la clasificación de “guerras asimétricas” como un conflicto armado en el cual se enfrentan fuerzas convencionales contra fuerzas irregulares inferiores en organización y potencial. Se agrega a lo anterior, el protagonismo de EUA en la mayoría de los conflictos, por ende, un poder global, militarmente indiscutido, enfrentándose a fuerzas inferiores en cantidad y calidad, por tanto, el detonante de la asimetría, constituido por una fuerza militar sin contrapeso en la escena internacional. Así como en su respectivo tiempo se habló de las guerras de contrainsurgencia, contraaguerrillas, irregular,

contención u otra denominación, hoy, la guerra asimétrica identifica de mejor forma la mayoría de los conflictos que ocurren en el mundo.

Producto de este transcurrir de cuarenta años, las modalidades convencionales de emplear las fuerzas militares fueron mutando a una nueva forma de conducir las operaciones militares. De un esquema que privilegiaba los movimientos, el apoyo de fuego y logístico, se pasó a un diseño donde el empleo coercitivo es solo parte de la maniobra, ya que en esta se reúnen el apoyo a la población, las operaciones psicológicas y un amplio manejo integral de las informaciones del área de las operaciones.

Las operaciones de información son la máxima expresión de cómo han evolucionado las operaciones militares convencionales a “operaciones de guerra” y “operaciones distintas a la guerra” para enfrentar a fuerzas considerablemente inferiores en recursos, pero férreamente unidas en sus voluntad, ya sea por considerar legítima la causa por la cual luchan, por temor infundido por el propio bando, o por mediar la sobrevivencia del grupo. **MR**

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Clausewitz, von Karl. *De la Guerra*. Barcelona: Editorial Labor/Punto Omega, 1984, págs. 37-60.
2. Almirante, José. *Diccionario Militar*. Madrid: Ministerio de Defensa de España, 2002, p. 636.
3. Montgomery de Alamein. *Historia del Arte de la Guerra*. Madrid: Editorial Aguilar, 1968, p. 14.
4. Paret, Peter. *Creadores de la Estrategia Moderna*. Madrid: Ministerio de Defensa de España, 1992, p. 20.

Bibliografía

- Almirante, José. *Diccionario Militar*. Madrid: Ministerio de Defensa de España, 2002.
- Bartolomé, Mariano César, “Estados Unidos y su abordaje a los Conflictos Armados no Convencionales”, Cuaderno de Difusión. Pensamiento de Estado Mayor N° 31, Santiago: Academia de Guerra del Ejército de Chile, 2010.
- Clausewitz, von Karl. *De la Guerra*. Barcelona: Editorial Labor/Punto Omega, 1984.
- Guarda Barros, Esteban, “La Guerra Asimétrica: un nuevo desafío para la función de estado Mayor”, Cuaderno de Difusión. Pensamiento de Estado Mayor N° 31, Santiago: Academia de Guerra del Ejército de Chile, 2010.
- Montgomery de Alamein. *Historia del Arte de la Guerra*. Madrid: Editorial Aguilar, 1968.
- Paret, Peter. *Creadores de la Estrategia Moderna*. Madrid: Ministerio de Defensa de España, 1992.
- Reglamento de Operaciones de Información, Santiago: División de Doctrina del Ejército de Chile, 2010.
- Reglamento de Operaciones, Santiago: División de Doctrina del Ejército de Chile, 2009.
- FM 5-0, *The Operations Process*, March 2010.

La Credibilidad de Estados Unidos: La prueba por venir

Amitai Etzioni

Con la crisis financiera y el surgimiento de poderes emergentes, la influencia de EUA ha disminuido en todas partes del mundo. Sin embargo, pareciera estar decayendo más rápidamente en el Medio Oriente que en cualquier otro lugar.

—“Great sacrifices, small rewards”, *The Economist*, 1 de enero de 2011.

EL PODER RELATIVO de EUA está disminuyendo no solo porque otras naciones están aumentando su poder sino porque los desafíos económicos y extenuantes compromisos tributarios en el extranjero están debilitando al país. En este contexto, la credibilidad de los compromisos de EUA y la percepción de que Estados Unidos respaldará sus amenazas y promesas con apropiadas acciones está creciendo en importancia. En términos populares, un alto nivel de credibilidad permite que una nación saque más provecho de un poder relativamente menor, mientras que un bajo nivel de credibilidad requiere de mucho más poder.

La teoría de la credibilidad

Una definición del poder es la capacidad que posee *A* de hacer a que *B* siga un curso de acción que *A* prefiere. En este contexto el término “hacer” es sumamente pertinente. Si *A* convence a *B* del mérito que tiene tomar el curso de acción que *A* prefiere y *B* voluntariamente lo sigue, podemos referirnos a este cambio de curso como una aplicación del “poder persuasivo” o “poder blando”. Sin embargo, la mayoría de los usos del poder están basados, ya sea en la coacción (si estaciona su vehículo frente a un grifo de incendio, su carro será remolcado) o en los incentivos o desincen-

tivos económicos (será multado hasta que se le quite las ganas de estacionarse ahí). En estos usos de poder, *B* mantiene sus preferencias originales pero se le impide seguir las o se le atormenta hasta el punto que deje de oponer resistencia.

Siempre que *A* le pida a *B* que cambie el curso de acción, *A* será doblemente puesto a prueba. En primer lugar, si *B* no atiende la solicitud de *A*, *A* no logrará sus metas (Alemania nazi se anexa a Austria, a pesar de las protestas del Reino Unido y Francia). En segundo lugar, *A* pierde algo de credibilidad, haciendo menos probable que *B* esté dispuesto a atender futuras demandas por parte de *A* (cada vez se hace más probable que la Alemania nazi invada a Polonia). Por otra parte, si *B* atiende la demanda de *A*, *A* gana doblemente: logra sus metas (V.gr., Estados Unidos desmantela el régimen de Saddam Hussein y establece que no hay armas de destrucción masiva en Irak), e incrementa la probabilidad de que las futuras demandas sean atendidas sin que realmente se haga uso del poder (V.gr., Libia voluntariamente desmantela su programa de armas de destrucción masiva después de la invasión de Irak). En resumen, mientras más alta sea la credibilidad de una nación, más probable será que pueda lograr más objetivos sin realmente tener que emplear su poder o emplear menos del mismo si ha de ejercerlo.

Los politólogos han calificado esta versión básica de la teoría sobre la relación que existe entre el poder y la credibilidad. En su detallado análisis de tres casos históricos, Daryl G. Press muestra que en cada uno de los casos, los *B* basaron sus decisiones sobre su percepción de las intenciones y capacidades actuales de *A*, en lugar de basar las mismas en el grado en como *A* se com-

Amitai Etzioni es profesor de relaciones internacionales en la Universidad George Washington y autor de Security First: For a Muscular, Moral Foreign Policy (Yale, 2007). A fin de

ver más discusiones sobre el tema, por favor visite a Amitai Etzioni en <http://blog.amitaietzioni.org/> and <http://icps.gwu.edu/>.

portó en sus previas amenazas. De este modo, si A no cuenta con las fuerzas necesarias o si los intereses de A en el asunto en cuestión son marginales, sus amenazas no tendrán el peso suficiente, sin importar cuán “creíble” A haya sido en el pasado. Por ejemplo, si Estados Unidos hubiera anunciado que invadiría a Birmania a menos que se liberara a la líder de la oposición Aung San Suu Kyi de su arresto domiciliario (eventualmente fue liberada en noviembre de 2010), tal amenaza no hubiera tenido mucho peso —independientemente de las pasadas acciones de EUA— porque el asunto no pareció dar un motivo suficiente para que Estados Unidos invadiera a Birmania, y porque el Ejército estadounidense ya estaba comprometido, en gran medida, en otros lugares.

Otra politóloga, Kathleen Cunningham, ha demostrado que la credibilidad de las promesas —a diferencia de la credibilidad de las amenazas— es mucho más difícil de mantener, ya que, a menudo, el cumplimiento de las promesas se lleva a cabo durante largos períodos.¹ Gran parte del presente artículo se centra más en cómo tratar con las amenazas, que con las promesas.

El decreciente poder y credibilidad de EUA

En los últimos años, se ha prestado mucha atención al deterioro relativo del poder de EUA, pero se ha dicho poco de los cambios en cuanto a su credibilidad. Si bien ha habido cierta degradación del poder relativo de Estados Unidos (desde 1945 hasta 1990), el descenso brusco en su nivel de credibilidad ha sido mucho más marcado. Cuando Estados Unidos replegó sus fuerzas de Vietnam en 1973, su credibilidad sufrió tanto que muchos observadores cuestionaron el hecho de si Estados Unidos volvería a desplegar sus fuerzas en el extranjero, a menos que enfrentara una amenaza mucho mayor y directa de la que enfrentó en el Sudeste de Asia. Otros contratiempos surgieron en las siguientes décadas, incluyendo el fracasado del rescate de los rehenes estadounidenses en Irán durante el último año del gobierno de Jimmy



Manifestantes antigobiernos en la Plaza Tahrir en Cairo, 1 de febrero de 2011.

The Yomiuri Shimbun via AP Images

Carter y el repliegue de los integrantes del Cuerpo de la Infantería de Marina desde Líbano por órdenes del Presidente Reagan, seguido del bombardeo de las barracas estadounidenses en Beirut por Hezbolá en octubre de 1983. En el bombardeo fallecieron 241 integrantes de las Fuerzas Armadas estadounidenses, pero no provocó respuesta punitiva alguna —el gobierno abandonó un plan para atacar el campamento de adiestramiento donde Hezbolá había planeado el ataque.²

La Operación *Desert Storm* radicalmente aumentó la credibilidad militar de EUA. Los Estados Unidos y las Naciones Unidas exigieron que Saddam se replegara de Kuwait. Cuando Saddam se rehusó, las fuerzas de EUA y la de los Aliados rápidamente abrumaron a las fuerzas militares de Saddam, sufriendo un mínimo nivel de bajas, al contrario de lo que se esperaba. Las fuerzas de Saddam fueron derrotadas con menos de 400 bajas estadounidenses.³ El costo total para derrotar a Saddam, en términos económicos, fue de US\$ 61 mil millones —del cual casi 90 por ciento fue proporcionado por los aliados de EUA.⁴ Cuando Serbia hizo caso omiso a las demandas de Estados Unidos y de otras naciones del Occidente de replegar sus fuerzas hostiles y poner fin a la limpieza étnica en Kosovo, las fuerzas de la OTAN derrotaron a los serbios con un mínimo esfuerzo, perdiendo a solo dos soldados en un accidente de helicóptero durante el adiestramiento.⁵ La credibilidad de EUA alcanzó la cumbre en 2003, cuando Estados Unidos,

empleando una fuerza mucho más pequeña que la que usó en 1991, derrocó al régimen de Saddam Hussein con un mínimo nivel de bajas estadounidenses, nuevamente, a pesar de las contradictorias expectativas. En la primera fase de la guerra —hasta el 1 de mayo de 2003, cuando

En resumen, mientras más alta sea la credibilidad de una nación, más probable será que pueda lograr más objetivos sin realmente tener que emplear su poder...

el régimen de Saddam Hussein fue removido y no se encontraron armas de destrucción masiva alguna— Estados Unidos solo sufrió 172 bajas.⁶ Solo US\$ 56 mil millones habían sido asignados para las operaciones en Irak.⁷

Aquellos que sostienen que la credibilidad tiene poca importancia deben considerar los efectos secundarios que tuvo la Operación *Iraqi Freedom*. Luego de la invasión estadounidense de Irak, Libia no solo dejó de desarrollar armas de destrucción masiva sino que permitió que Estados Unidos cargara aviones de transporte con toneladas de equipamiento nuclear y que despegaran de ese país.⁸ Libia entregó centrifugadoras, cilindros de gas mostaza y misiles tipo *SCUD*. Envió a Rusia 13 kilogramos de uranio altamente enriquecido para que fuera diluido, destruyó armas químicas y ha ayudado a Estados Unidos a tomar severas medidas contra el mercado negro internacional que desarrolla tecnología de armas nucleares.⁹ Los motivos son complejos, y los expertos señalan que Muammar al-Gaddafi, líder de Libia, estaba bajo considerable presión interna para aliviar el aislamiento económico y político de su país.¹⁰ Gaddafi también pensó que sería el siguiente candidato para un cambio forzoso de régimen. En 2003 en una conversación privada con Silvio Berlusconi, Primer Ministro de Italia, se dice que Gaddafi dijo, “Haré todo lo que quieran los estadounidenses, porque vi lo que pasó en Irak, y me dio miedo”.¹¹

La mejor oferta de Irán hasta ahora con respecto a su programa nuclear ocurrió en 2003, cuando la credibilidad de EUA había alcanzado su ápice. En un fax transmitido al Departamento de Estado por medio del embajador de Suiza, quien confirmó que el fax se había originado en uno de los “centros de poder clave” en Irán, este país pidió sostener un “amplio diálogo con Estados Unidos”. En el fax, “se sugirió que todo estaba en juego—incluyendo la total cooperación en los programas nucleares, aceptación del Estado de Israel y dejar de brindar apoyo a los grupos militantes de Palestina”.¹² (Sin embargo, la administración de Bush consideró que el régimen de Irán estaba al borde del colapso en ese entonces y, según los informes, “menospreció la iniciativa”).¹³ Richard Haass, quien en ese momento se desempeñaba como director de planificación de política del Departamento de Estado, afirmó que la oferta había sido rechazada porque “la balanza se inclinaba (en la administración de Bush) a favor de una política de cambio de régimen”.¹⁴ No obstante, en 2004, Gran Bretaña, Francia y Alemania lograron una suspensión temporal del enriquecimiento de uranio en Irán.¹⁵ Esta se mantuvo hasta 2006, cuando la credibilidad estadounidense comenzó a decaer.¹⁶ Además en 2004, Irán ofreció una



Saddam Hussein en vídeo transmitido por la televisión iraquí, 2003.

AP Photo/Iraqi TV via APTN

garantía a esos tres países europeos en la que se estipulaba que ese programa nuclear sería usado “exclusivamente para fines pacíficos”, siempre y cuando el Occidente proporcionara “compromisos firmes en materia de seguridad”.¹⁷

En 2005, a medida que aumentaron las dificultades de EUA en Irak y Afganistán y sus bajas incrementaron —al igual que la de sus aliados y de la población local— sin una victoria a la vista, la credibilidad de Estados Unidos gradualmente se debilitó. Desde el 2005, han muerto más de 4.000 estadounidenses y centenares de miles de iraquíes, y el costo directo de las operaciones militares en el país ha superado US\$ 650 mil millones.¹⁸ Lo mismo ocurre en Afganistán—solo que con mayor severidad— ya que es la guerra más larga en la que Estados Unidos se ha comprometido, con crecientes bajas y costos.

Tanto la credibilidad como el debilitamiento fueron el resultado de una gran expansión de los objetivos de la misión. En Irak, la misión era inicialmente la de derrocar al régimen y garantizar que no tuvieran armas de destrucción masiva

(WMD). En Afganistán, la misión inicialmente fue la de erradicar a al-Qaeda. Sin embargo, en ambos países, la misión se transformó en la costosa tarea de desarrollo nacional (*nation building*) —si bien otros términos fueron utilizados, tales como la reconstrucción y la contrainsurgencia (COIN)— que incluye la formación de un gobierno eficaz y legítimo conformado por la población del lugar.

En términos populares, Estados Unidos ganó las guerras pero ha ido perdiendo la paz. La diferencia que existe entre la fase puramente militar (que tuvo mucho éxito en ambos países) y la fase atribulada de desarrollo nacional que le siguió, ha disipado a los adversarios de la Nación, quienes se han centrado en el hecho de que Estados Unidos parece tener grandes dificultades para avanzar hacia sus ampliados objetivos. Por lo tanto, aún si Estados Unidos lograra sus extendidos objetivos en estas dos naciones, lo hará solo con grandes esfuerzos y altos costos. Y muchos observadores dudan de que estas naciones se conviertan en gobiernos estables aliados a Estados Unidos —mucho menos que sean verdaderamente



Kim Min-Hee/Pool/Getty Images

La secretaria de Estado Hillary Clinton a lado del ministro de Relaciones Exteriores Yu Myung-Hwan de Corea del Sur, durante una rueda de prensa en el Ministerio de Relaciones Exteriores y Comercio en Seúl, Corea del Sur, 28 de mayo de 2010.

democráticos. El hecho de que Estados Unidos se retira de Irak (y tiene una fecha tope, aunque debatida, para iniciar el repliegue de sus tropas de Afganistán) —independientemente de que se logren o no plenamente o no sus objetivos, aumenta la significativa disminución en cuanto a su credibilidad. Eso se destaca especialmente si se compara con la credibilidad de la que disfrutaba en 2003 y 2004.

El hecho de que en distintas ocasiones Estados Unidos ha hecho demandas específicas y muy públicas a varios países, solo para que las mismas fueran rotundamente ignoradas —sin consecuencia alguna— no ha ayudado a aumentar su credibilidad. En varias ocasiones, Estados Unidos exigió a Israel extender la moratoria en la construcción de asentamientos en Cisjordania y dejar de construir en el Este de Jerusalén. Si bien se puede cuestionar si esta solicitud a una moratoria completa era justificada, especialmente porque no se exigieron concesiones por parte de los palestinos, no se puede negar que debido a que Israel ignoró estas demandas y no sufrió consecuencia alguna, la credibilidad de Estados Unidos se vio socavada.

Lo mismo ha ocurrido en Afganistán. Estados Unidos ha expresado serias demandas, solo para verlas públicamente rechazadas por un gobierno que se derrumbaría si no fuera por el apoyo que le brinda Estados Unidos. Por otra parte, Estados Unidos se vio forzado a ser condescendiente con el presidente Hamid Karzai cuando éste amenazó con hacer la paz por su cuenta con el Talibán y fue halagado por Irán. Un ejemplo particularmente revelador tuvo lugar el 28 de marzo de 2010, cuando el presidente Obama viajó a Kabul y “criticó severamente a Hamid Karzai” por la corrupción generalizada en el gobierno afgano.¹⁹ El entonces Asesor de Seguridad Nacional James Jones manifestó la preocupación del Presidente, indicando que Karzai “necesitaba darse cuenta de cuán importante” es el asunto de la corrupción en los esfuerzos estadounidenses en el país.²⁰ Sin embargo, Karzai “se enojó y se sintió ofendido” por la visita.²¹ Solo unos días después, hizo una serie de comentarios inflamatorios sobre la injerencia occidental en su país, acusó a los extranjeros de un “gran fraude” en la elecciones presidenciales en Afganistán y amenazó con aliarse al Talibán.²² Unas semanas después de

estas declaraciones, Karzai estaba en Washington como invitado de la Casa Blanca, donde fue bien recibido y todo pareció estar perdonado.

La prueba futura

Como se verá en breve, en los últimos años un número importante y creciente de aliados y adversarios de EUA —especialmente en el Medio Oriente— han cuestionado el compromiso estadounidense de respaldar sus objetivos

Todas las naciones en el Medio Oriente... ya indican que tienen serias dudas sobre el compromiso de EUA con la región...

declarados —es decir, dudan de la credibilidad de la Nación. Por lo tanto, la manera en que Estados Unidos se conduzca en la próxima prueba que se haga a su determinación, será extraordinariamente importante para su posición como potencia mundial. No puedo ser mas enfatico en decir de que no estoy argumentando que Estados Unidos debe buscar un enfrentamiento y, mucho menos, entablar una guerra para demostrar que todavía tiene la capacidad de responder a sus amenazas y cumplir sus promesas por medio de fuerzas convencionales. (Muy pocos dudan del poder y capacidad que EUA tiene de actuar como una potencia nuclear, pero también se dan cuenta de que el uso de la potencia nuclear no es lo más adecuado para lograr muchos de los objetivos que tienen que ver con la política exterior.) Sin embargo, estoy sugiriendo que la manera en que Estados Unidos responda al siguiente desafío a su poder tendrá fuertes implicancias en su credibilidad —y en la necesidad de valerse de su poder. La mentalidad gira en torno a los siguientes dos puntos críticos: Corea del Norte e Irán.

Corea del Norte es un evidente terreno de prueba para la determinación estadounidense. Mientras que Irán niega que esté desarrollando un programa nuclear militar, Corea del Norte alardea de su programa. Mientras que Irán está utilizando a sus

intermediarios, Hezbolá y Hamas, para hostigar a los aliados de EUA en el Medio Oriente, Corea del Norte abiertamente ataca al aliado de EUA, Corea del Sur, tanto, según se dice, torpedeando a un buque de Corea del Sur en marzo de 2010, matando a 46 marineros, como bombardeando una isla de Corea del Sur en noviembre del mismo año, asesinando a dos soldados surcoreanos. Si bien Irán lanza exageradas acusaciones contra el Occidente, su retórica ni siquiera se compara con las declaraciones y acciones belicosas de Corea del Norte. En resumen, pareciera que Corea del Norte es donde la credibilidad de EUA está siendo puesta a prueba y seguirá siendo puesta a prueba en el futuro cercano.

Al mismo tiempo, muchos expertos militares coinciden en que Estados Unidos será disuadido de responder eficazmente a las provocaciones y asaltos norcoreanos en la península coreana. Corea del Norte ya cuenta con armas nucleares, aproximadamente 1.000 misiles, muchos de los cuales podrían devastar a Seúl y otros blancos surcoreanos.²³ Tiene entre 2.500 y 5.000 toneladas de armas químicas (incluyendo Sarin y gas mostaza) que pueden ser montadas en sus misiles, tiene un gran ejército convencional y líderes que son difíciles de disuadir porque son considerados irracionales.²⁴

Por lo tanto, después de los actos hostiles de Corea del Norte en 2010 contra un aliado clave de EUA, tanto la Secretaria de Estado Clinton como el presidente Obama solicitaron ayuda a China. Es decir, Estados Unidos —incapaz de actuar— estaba públicamente suplicando a otro poder para que viniera al rescate. Al mismo tiempo, el Jefe del Estado Mayor Conjunto, el almirante Michael Mullen, hizo un viaje precipitado a la región para disuadir la acción unilateral surcoreana.²⁵ Todas estas afirmaciones parecen ser no solo muy prudentes sino que inevitables. A fin de ser justos, no puedo discernir otro curso de acción que Estados Unidos pudiera haber tomado. No obstante, esto no fomenta la credibilidad ni confianza entre los aliados. En resumen, a menos de que el desafío norcoreano se agrave mucho más y discutiblemente, aunque ello ocurriera, es improbable que Estados Unidos incremente su credibilidad por la manera en que responde a los desafíos que enfrenta en esta región.

La prueba por venir: El Medio Oriente

Esto nos lleva a Irán. El Presidente invariablemente ha afirmado —tanto en su candidatura como desde que asumió la presidencia— que un Irán con armas nucleares es “inaceptable”.²⁶ Poco después de su elección en noviembre de 2008, Obama declaró que “el desarrollo de un arma nuclear por parte de Irán” es “inaceptable”.²⁷ En febrero de 2009, repitió lo mismo, diciendo que Irán “continúa en pos de un camino que conducirá al desarrollo de armas (nucleares) y que eso no es aceptable”.²⁸ En marzo de 2010, tras una reunión con líderes europeos, Obama dijo lo siguiente: “Las consecuencias a largo plazo de un Irán dotado con armas nucleares son inaceptables”.²⁹ Al promulgar una ley que autorizó una nueva ronda de sanciones contra Irán en julio de 2010, Obama repitió lo siguiente: “Que no quede duda alguna —Estados Unidos y la comunidad internacional está decidida a impedir que Irán adquiera armas nucleares”.³⁰ En efecto, esta ha sido una postura coherente en todos los distintos gobiernos estadounidenses. En 2007, el entonces vicepresidente Cheney dijo, “No permitiremos que Irán tenga un arma nuclear”.³¹ En 2009, la Secretaria de Estado Clinton declaró: “Haremos todo lo posible para impedir que ustedes (Irán) adquieran un arma nuclear. Su búsqueda es inútil”.³² Por otra parte, muchos consideran la adquisición de armas nucleares por parte de Irán como un acontecimiento que “cambiaría el juego” ya que alentaría a Irán a convertirse en una potencia hegemónica regional. Y sin embargo, muchos en el Medio Oriente dudan de que Estados Unidos haga uso de su fuerza militar para impedir que Irán adquiera armas nucleares si las sanciones fallan.

Todas las naciones en el Medio Oriente, incluyendo los aliados más cercanos y más fuertes de Estados Unidos, ya están indicando que tienen serias dudas sobre el compromiso de EUA con la región, a pesar de los pasos que ha tomado hasta ahora en respuesta, varían significativamente. La cuestión nuclear es el motivo principal de estas preocupaciones, que emanan de muchas fuentes. En parte se deben a la percepción de que Estados Unidos está sobre extendido en su capacidad. Sus fuerzas militares están al borde



El presidente iraní Mahmoud Ahmadinejad y el presidente sirio Bashar Assad pasan revista a la guardia de honor en el palacio presidencial al-Shaab Damasco, Siria, 25 de febrero de 2010.

del agotamiento y atrapadas en Afganistán. Estados Unidos busca jugar un papel en casi todos los conflictos internacionales y aún en los internos —desde Colombia hasta Birmania, de Sudan a Kosovo. Proporciona cierto tipo de ayuda a más de 150 naciones, incluyendo a países de importancia internacional sumamente limitada o de poca importancia en relación con los intereses estadounidenses —Timor del Este, por ejemplo.³³ Su propia economía se considera en peligro, y su forma de gobierno frecuentemente paralizado. La idea de un período “Pos Estados Unidos” en las relaciones internacionales está ganando adeptos.³⁴

Los líderes en el extranjero también observan que los intelectuales influyentes estadounidenses están pidiendo que Estados Unidos reduzca sus actividades a nivel mundial. Michael Mandelbaum, Peter Beinart y otros alegan que la época por venir en la política exterior de Estados Unidos estará caracterizada por un enfoque mucho más limitado en el mundo. Otros pronostican, o por lo menos temen, que Estados Unidos no solo esté reduciendo su rol en el mundo, sino que

también comience un nuevo aislacionismo que lo conducirá a abandonar a sus aliados y retirarse a la fortaleza estadounidense”, un Estados Unidos egocéntrico y despreocupado por los asuntos mundiales.³⁵

Un breve recorrido de los países del Medio Oriente revela que ellos están conscientes y preocupados con la ruptura de compromisos y el poder cada vez más débil de EUA, y no pueden determinar hasta qué punto Estados Unidos disminuirá su participación y cuáles obligaciones seguirá cumpliendo. Es decir, cuestionan la credibilidad de Estados Unidos.

La reducción es más evidente en Irak, donde las tropas estadounidenses están replegándose rápidamente y el primer ministro iraquí Nouri al-Maliki recientemente declaró que después de 2011 no quedará ni un solo soldado estadounidense en Irak. Esta postura pone a Estados Unidos en la incómoda posición de intentar convencer a Irak de permitir que algunas de sus fuerzas permanezcan o que las agregue a su embajada. Maliki declaró que Irak no caería en la órbita de Irán.³⁶ No obstante,

la influencia de Irán sobre la mayoría chiíta en el gobierno de Irak es significativa y creciente. Irán ha proporcionado fondos, adiestramiento y refugio a las milicias chiítas.³⁷ También se ha convertido en el socio comercial principal de Irak.³⁸ Un hecho especialmente revelador es el regreso del clérigo radical chiíta Moqtada al-Sadr desde Irán a Irak a principios de 2011. Los ocho meses de estancamiento seguido de las elecciones parlamentarias de Irak en 2010 terminaron solo después de que Sadr apoyara a su facción política detrás del gobierno de unidad del Primer Ministro Maliki. Irán, donde Sadr había estado viviendo durante casi cuatro años de exilio autoimpuesto, negoció el acuerdo.³⁹ Kenneth Pollack del Instituto Brookings declaró que este suceso tiene a la Casa Blanca “muy, muy preocupada”, y agregó, “Esto es algo que Irán ha estado intentando hacer desde hace meses. Es evidente que esta es una gran victoria para ellos y algo muy negativo para Estados Unidos”.⁴⁰ Sin bien la influencia creciente de Irán no está exenta de ambigüedades y dificultades, los hechos sin embargo demuestran que aunque se ganen algunos puntos, Irak es un lugar en donde la influencia estadounidense está mermando y, a su vez, la influencia que ejerce Irán poco a poco va en aumento.

Estados Unidos esperaba desvincular a Siria de Irán y traerla al redil occidental. En primer lugar, el gobierno de Bush, y luego —en un grado mucho mayor— el gobierno de Obama intentaron ganarse

al gobierno sirio. Así, en febrero de 2010, Obama envió al subsecretario de Estado William Burns a Siria para que se reuniera con el presidente sirio Bashar al-Assad y anunciara el nombramiento de un nuevo embajador de EUA en Siria, el primero embajador desde 2005. Estados Unidos estaba dispuesto a discutir el levantamiento las sanciones contra Siria y presionar a Israel para que abandonara las Alturas de Golán.⁴¹ La aparente respuesta de Siria a la oferta de EUA fue invitar al presidente iraní Mahmoud Ahmadineyad al país con el fin de fortalecer aún más la alianza sirio-iraní.⁴² Siria no solo rechazó la propuesta de EUA, como lo hizo con propuestas previas, sino que se movió en dirección opuesta: más cerca de Irán. Irán ha traspasado a Siria un sistema de radar avanzado como un medio de disuadir la acción militar israelí,⁴³ y Siria sirve de conducto principal mediante el cual Irán proporciona misiles y otras armas al Hezbolá en Líbano, a pesar de las demandas de la ONU y otros de cesar sus actividades. Después que Estados Unidos anunciara el nombramiento de un nuevo embajador, un gesto de cooperación, los presidentes de Siria e Irán de forma conjunta y públicamente se burlaron de la política estadounidense, y el presidente Bashar al-Assad criticó lo que llamó la “nueva situación de colonialismo” de Estados Unidos en la región.⁴⁴

Líbano es a menudo considerado como una de las naciones más democráticas y pro-occidentales en la región. Al mismo tiempo, el rol que juega Irán en el Líbano es mayor que en cualquier otro país de la región. Esto se debe, en parte, al hecho de que Irán pagó una parte importante de la reconstrucción del sur del Líbano después de la incursión israelí, y porque el Hezbolá se unió al gobierno como fuerte socio de la coalición en 2009, mientras que anteriormente estaba de parte de la oposición. Aún más importante, Irán ha puesto en manos del Hezbolá numerosos misiles avanzados y otros equipos militares,⁴⁵ y el Hezbolá, frecuentemente, sigue las instrucciones de Irán acerca de cuándo emplear sus armas contra blancos israelíes,⁴⁶ estadounidenses,⁴⁷ y otros.⁴⁸

Turquía anteriormente tenía una postura sólida a favor del Occidente. Una nación secularizada, un integrante leal de la OTAN, un país dispuesto a unirse a la Unión Europea y con considerables vínculos comerciales, hasta militares, con Israel, Turquía se ha vuelto más islamista, se ha alejado



AP Photo/Salih Zeki Faziloglu, Anatolia, Pool

Negociadores iraníes llegan para sostener conversaciones entre Irán y los poderes mundiales sobre el programa nuclear de ese país en el Palacio Ciragan en Estambul, Turquía, 21 de enero de 2011.

del Occidente y se ha acercado más a Irán desde la elección en 2002 de Recep Tayyip Erdogan, del Partido Justicia y Desarrollo (AKP), para servir en calidad de Primer Ministro. En los primeros cinco años de gobierno del AKP en Turquía, el comercio con Irán se multiplicó por seis.⁴⁹ Este aumento en la cooperación económica se ha traducido en mejores relaciones políticas. En junio de 2010, cuando Estados Unidos finalmente logró convencer a Rusia e incluso a China para que apoyaran las nuevas sanciones contra Irán, Turquía (actuando junto con Brasil), formuló una propuesta que negoció con Irán en relación con el tratamiento de uranio. Muchos observadores consideraron este acuerdo como una mera táctica dilatoria para intentar evitar el voto de sanción —es decir, Turquía actuó en nombre de Irán para socavar una importante iniciativa de EUA contra Irán. Cuando finalmente se llevó a cabo la votación, Turquía votó en contra de las sanciones.

La postura de Afganistán en este eje es mucho menos clara. Estados Unidos ha anunciado que a partir de julio de 2011, comenzará a reducir el número de sus fuerzas y se retirará en 2014, aunque se alega que estos límites de tiempo dependen de cuales sean las condiciones en el terreno. Suiza ya ha replegado todas sus tropas, mientras que los holandeses y canadienses lo harán a finales de 2011. El Reino Unido ha anunciado que también replegará todas sus fuerzas en 2011. Hay un fuerte sentimiento entre las élites afganas de que Estados Unidos ya los abandonó una vez (después que expulsaron a la Unión Soviética) y puede volverlo a hacer.⁵⁰ Están conscientes de la creciente oposición a la guerra en Estados Unidos y de sus dificultades presupuestarias. Estados Unidos ya ha asignado US\$ 300 mil millones para Afganistán.⁵¹ Planea gastar, como mínimo, US\$ 400 mil millones más en la siguiente década.⁵²

Las élites de Pakistán tienen un temor similar de ser abandonadas por Estados Unidos: les preocupa el hecho de que Estados Unidos se esté inclinando a favor de la India, la cual percibe como una potencia regional emergente que podría hacerle “contrapeso” a China, y les preocupa que Estados Unidos se distancie de Pakistán una vez que el Talibán haya sido derrotado. Los medios de difusión pakistaníes alegan que Estados Unidos considera a su país “El Aliado Desechable”.⁵³

Arabia Saudita, Jordania y Egipto son consideradas “naciones sunitas” y las naciones árabes más cercanas a Estados Unidos. Todas estas naciones han expresado su preocupación acerca del poder de permanencia que posee EUA en la región.⁵⁴ En ausencia de una fuerte presencia estadounidense en la región, es probable que Arabia Saudita y Jordania sigan su inclinación de adaptarse y comprometerse con los detentores de poder, en lugar de rechazarlos. Por ejemplo, cuando Saddam estaba en todo su apogeo, Jordania se abstuvo de condenar la invasión de Kuwait por Irak en 1990. Se unió brevemente a Egipto y Siria para atacar a Israel en 1967, pero cuando Israel prevaleció, Jordania se apresuró a reducir su participación y, en efecto, se acercó más a Israel.⁵⁵ Estos Estados se consideran “veletas” y el viento sopla hacia el este.

Egipto, el país más distante de las tres naciones antes mencionadas, puede ser el único que cuenta con una capacidad de permanencia. No mantiene una embajada en Teherán y casi ningún comercio con Irán, y ha demostrado que puede mantener su propia postura, tanto al lidiar con el Hamas como con Israel. La reciente revolución —que derrocó a Hosni Mubarak después de 30 años en el poder— provee toda una nueva serie de posibilidades para Egipto.

A principios de 2011, estas naciones sunitas, y la mayoría de las demás en el Medio Oriente, sufrieron convulsiones que desafiaron a los regímenes, comenzando con el derrocamiento del presidente de Tunisia. Se necesitarán años para saber si estas convulsiones darán lugar a regímenes verdaderamente democráticos, seguirán con levantamientos persistentes, o se inclinarán al fundamentalismo islámico u otro tipo de resultado. Sin embargo, dos sucesos ya son bastantes claros y ambos inciden profundamente en el tema en cuestión. En primer lugar, es muy probable que los nuevos regímenes estén menos comprometidos con Estados Unidos de lo que están los viejos autócratas que salieron. Y en segundo lugar, los nuevos regímenes estarán más sujetos a las intromisiones de Irán. Estas intromisiones solo pueden tornarse en un ferviente llamamiento religioso y financiamiento, pero de surgir la oportunidad —también el aprovisionamiento de armas. En otras palabras, si las ambiciones hegemónicas y militaristas de Irán pueden ser eclipsadas de uno u otro modo —los cambios de regímenes en

el Medio Oriente serán potencialmente mucho menos dañinos para Estados Unidos que si se le permite a Irán seguir su curso actual.

Los tres países enfrentan transiciones que podrían hacerlos más vulnerables a la influencia iraní —por ejemplo, si la mayoría palestina juega un papel más importante en el gobierno de Jordania o la Hermandad Musulmana en el de Egipto. Sin embargo, estos avances son particularmente difíciles de predecir. Lo que está mucho más claro es que estas naciones probablemente no servirán de baluartes contra la emergente hegemonía iraní en la región.

Además, desde 2008, tanto el gobierno israelí como la mayoría de sus votantes desconfían cada vez más del apoyo de EUA, como respuesta a varios informes sobre los puntos de vista y acciones del presidente Obama.

A los aliados de EUA en otras regiones también los consumen las dudas. Corea del Sur, Taiwán y Japón han estado aumentando la cooperación militar bilateral con Estados Unidos para hacer más probable que EUA cumpla con sus compromisos en cuanto a la seguridad de esos países.⁵⁶ Naturalmente, estos países también observarán cómo Estados Unidos responde ante el desafío iraní en el Medio Oriente para juzgar hasta qué punto se puede depender del apoyo de un país que está reduciendo su rol internacional.

Estos países ya están roídos por las dudas. Tanto es así, que un alto funcionario japonés dio una presentación a un grupo de formuladores de política y analistas de Washington en enero de 2011, acerca de lo que él llamó la “brecha de credibilidad” entre Japón y Estados Unidos. Manifestó que Japón, de hecho, no estaba seguro de que el paraguas nuclear de EUA protegía a su país, y que creía que Estados Unidos solo actuaría contra Corea del Norte si éste enviaba sus armas nucleares a otros países —no si adquiriría más armas nucleares y amenazaba a sus vecinos. (El funcionario se refería a las normas de *Chatham House*, que permite utilizar la información proporcionada, pero sin citar la fuente o el medio.)

El hecho de que Estados Unidos está en proceso de disminuir su presencia en el Medio Oriente

no puede ser impugnado, dada la reducción de fuerzas en Irak y la anticipada reducción de las mismas en Afganistán. Por otra parte, es poco probable que la fragilidad de estos Estados después de la retirada de las fuerzas estadounidenses aumente la credibilidad de Estados Unidos, especialmente teniendo en cuenta el alto nivel de necesarios sacrificios que implicó el lograr lo que sea que se logró. La influencia iraní ya está creciendo en Turquía, Siria y Líbano y es cada vez más temida en otros lugares, sobre todo después de los levantamientos de 2011 contra los jefes de estado árabes en Tunisia y Egipto. La pregunta es si Estados Unidos será capaz de mantener su poder y aumentar su credibilidad en la región de una manera distinta a la que utilizó en el pasado; es decir, sin depender de las intervenciones militares a gran escala, fuerzas terrestres y compromisos importantes de ayuda económica. Es poco probable que el pueblo estadounidense esté a favor de estos costosos compromisos bajo las actuales condiciones económicas que vive el país. La estrategia que se basa en lidiar con los países en la periferia de Irán —atractivas proposiciones a Siria, Líbano y Turquía para “separarlos” de Irán, aislar a Irán e inducirlo a un cambio de curso— parece no estar surtiendo efecto. La principal alternativa para trabajar en la periferia de Irán con el fin de afectar la base de Irán es tratar directamente con el mismo Irán de una u otra manera.

La mejor alternativa y la menos probable, es continuar con las negociaciones y los compromisos hasta que funcionen. Las sanciones pueden dar los mismos resultados, aunque su realización es, en el mejor de los casos, lenta, y tal vez, es probable que el día en que Irán ponga a prueba sus primeras armas nucleares esté más cerca de lo que pensamos. Tal vez también se deban considerar las opciones militares. Cualquiera que sea el curso que sigamos, el éxito o el fracaso aquí determinará la credibilidad de EUA en el futuro cercano, y esto a su vez, afectará de manera significativa la capacidad de Estados Unidos para cumplir con lo que considera sus responsabilidades globales y honrar sus compromisos en el extranjero. **MR**

**A fin de obtener una discusión más detallada, favor visitar:
<http://blog.amitaetzioni.org/> y <http://icps.gwu.edu/>.**

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Cunningham, Kathleen Gallagher, "Threats, Promises, and Credibility in International Relations", borrador elaborado para la conferencia *Journeys in World Politics 2008*, Universidad de Iowa, <http://www.saramitchell.org/cunningham.pdf>, citado con autorización de la autora.
2. McFarlane, Robert C., "From Beirut to 9/11," *The New York Times*, 22 de octubre de 2008.
3. Fischer, Hannah, "American War and Military Operations Casualties: Lists and Statistics," *Congressional Research Service Report for Congress*, 13 de julio de 2005, <http://www.history.navy.mil/library/online/american%20war%20casualty.htm#t8>.
4. "Conduct of the Persian Gulf War: The Final Report to the U.S. Congress," Departamento de Defensa, abril de 1992, <http://www.ndu.edu/library/epubs/cpgw.pdf>, p. 725.
5. Kosovo: The conflict by numbers," *BBC News*, 11 de junio de 1999, <http://cdnedge.bbc.co.uk/1/hi/world/europe/366981.stm>.
6. Operación *Iraqi Freedom*: Coalition Military Fatalities by Year and Month," <http://icasualties.org/Iraq/index.aspx>.
7. Comité de Presupuesto de la Cámara de Representantes de EUA, "One Year Later: The Cost of Military Operations in Iraq: An Update," 23 de septiembre de 2003, http://budget.house.gov/analyses/iraq_cost_update.pdf, p. 8.
8. Graham, David A., "Not-Quite-Nuclear Nations," *Newsweek*, 28 de agosto de 2009.
9. Etzioni, Amitai, *Security First: For a Muscular, Moral Foreign Policy* (New Haven: Yale University Press, 2007), p. 9.
10. Joffe, George, "Why Gaddafi gave up WMD," *BBC*, 21 de diciembre de 2003, <http://news.bbc.co.uk/2/hi/3338713.stm>.
11. Gedye, Robin, "UN should fight for rights, says Berlusconi," *The Telegraph* (RU), 4 de septiembre de 2003, <http://www.telegraph.co.uk/news/worldnews/europe/italy/1440562/UN-should-fight-for-rights-says-Berlusconi.html>.
12. Kessler, Glenn, "In 2003, U.S. Spurned Iran's Offer of Dialogue," *The Washington Post*, 18 de junio de 2006.
13. 18. *Ibid.*
14. 18. *Ibid.*
15. Fathi, Nazila, "Iran to Suspend Uranium Enrichment Today," *The New York Times*, 22 de noviembre de 2004.
16. Fathi, Nazila y O'Neil, John, "Iran Begins Small-Scale Enrichment of Uranium," *The New York Times*, 14 de febrero de 2006, <http://www.nytimes.com/2006/02/14/international/middleeast/14cnd-iran.html>.
17. Etzioni, p. 12.
18. Congressional Budget Office, "The Budget and Economic Outlook: An Update," agosto de 2010, <http://cbo.gov/ftpdocs/117xx/doc11705/08-18-Update.pdf>, p. 15.
19. Rubin, Alissa J., y Cooper, Helene, "Obama Presses Karzai on Graft," *New York Times*, 28 de marzo de 2010, <http://www.nytimes.com/2010/03/29/world/asia/29prexy.html>.
20. 18. *Ibid.*
21. King, Laura, "Afghan President Karzai's anti-Western remarks leave many guessing sincerity," *The Los Angeles Times*, 7 de abril de 2010, <http://articles.latimes.com/2010/apr/07/world/la-fg-karzai7-2010apr07.2>.
22. Shear, Michael D., "White House hints it might cancel Obama meeting with Afghan president next month," *The Washington Post*, 7 de abril de 2010, <http://www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/article/2010/04/06/AR20100406021175.html>.
23. Kim, Jack, "North Korea has 1,000 missiles, South says," *Reuters*, 17 de marzo de 2010, <http://www.reuters.com/article/idUSTRE62G1ZC20100317>.
24. Herskovitz, Jon, "North Korea chemical weapons threaten region: report," *Reuters*, 18 de junio de 2009, <http://www.reuters.com/article/idUST32127420090618>.
25. Barnes, Julian y Ramstad, Evan, "U.S. Admiral Mullen Urges South Korean Restraint," *The Wall Street Journal*, 8 de diciembre de 2010, <http://online.wsj.com/article/BT-CO-20101208-708891.html>.
26. El presidente Obama ha usado tal lenguaje en varias ocasiones. Véase, por ejemplo, "Iran's pursuit of nuclear weapons 'unacceptable': Obama," *Agence France-Presse*, 7 de noviembre de 2008; al igual que "Iran pursuit of nuclear arms 'unacceptable,' says Obama," *CNN*, 9 de febrero de 2010, <http://politicalticker.blogs.cnn.com/2010/02/09/iran-pursuit-of-nuclear-arms-unacceptable-says-obama/>.
27. "Iran's pursuit of nuclear weapons 'unacceptable': Obama," *Agence France-Presse*, 7 de noviembre de 2008.
28. "Iran pursuit of nuclear arms 'unacceptable,' says Obama," *CNN*, 9 de febrero de 2010.
29. Adams, Richard, "Obama and Sarkozy want new sanctions against Iran 'in weeks,'" *The Guardian* (RU), 30 de marzo de 2010, <http://www.guardian.co.uk/world/richard-adams-blog/2010/mar/30/iran-sanctions-obama-sarkozy>.
30. Obama, Barack, "Remarks by the President at Signing of the Iran Sanctions Act," La Casa Blanca, 1 de julio de 2010, <http://www.whitehouse.gov/the-press-office/remarks-president-signing-iran-sanctions-act>.
31. Matthew Barakat, "Cheney: U.S., Other Nations Won't Let Iran Get Nuclear Arms," *The Washington Post*, 22 de octubre de 2007, <http://www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/article/2007/10/21/AR20071021005083.htm>.
32. Fleming, Sue, "Clinton says Iran's nuclear pursuit is 'futile,'" *Reuters*, 26 de julio de 2009, <http://www.reuters.com/article/idUSN2651064120090726>.
33. U.S. Agency for International Development, U.S. Overseas Loans and Grants: Obligations and Loan Authorizations, July 1, 1945-September 30, 2008, http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PNADR900.pdf. Datos del año fiscal 2008, el año más reciente en que los datos completos están disponibles.
34. Por ejemplo, véase Zakaria, Fareed, *The Post-American World* (Nueva York: W.W. Norton & Company, 2008).
35. Sullivan, Andrew, "The Isolationist Beast Stirs in America Again," *Times*, 29 de julio de 2007, http://www.timesonline.co.uk/tol/comment/columnists/andrew_sullivan/article2158135.ece.
36. Dagher, Sam, "Iraq Wants the U.S. Out," *The Wall Street Journal*, 28 de diciembre de 2010.
37. 18. *Ibid.*
38. El Gamal, Rania, "Turkey, Iran battle for clout, deals in Iraq," *Reuters*, 8 de diciembre de 2010, <http://www.reuters.com/article/idUSTRE6B72YB20101208>.
39. Sarhan, Saad y Davis, Aaron C., "Cleric Moqtada al-Sadr returns to Iraq after self-imposed exile," *The Washington Post*, 6 de enero de 2011, <http://www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/article/2011/01/05/AR2011010500724.html>.
40. Abdul-Zahra, Qassim y Jakes, Lara, "Anti-American cleric vies for more power in Iraq," *The Washington Post*, 2 de octubre de 2010, <http://www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/article/2010/10/01/AR2010100101360.html>.
41. "U.S. envoy William Burns says Syria talks were candid," *BBC News*, 17 de febrero de 2010, <http://news.bbc.co.uk/2/hi/8519506.stm>.
42. Schneider, Howard, "Iran, Syria Mock U.S. Policy; Ahmadinejad Speaks of Israel's 'Annihilation,'" *Washington Post*, 26 de febrero de 2010, <http://www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/article/2010/02/25/AR2010022505089.html>.
43. Levinson, Charles "Iran Arms Syria with Radar," *Wall Street Journal*, 30 de junio de 2010.
44. Schneider.
45. Gienger, Viola, "Iran Gives Weapons to Re-Arm Hezbollah, Pentagon Says," *Bloomberg*, 20 de abril de 2010, <http://www.businessweek.com/news/2010-04-20/iran-gives-weapons-funds-to-help-lebanese-hezbollah-re-arm.html>.
46. Ritzmann, Alexander, "Adding Hezbollah to the EU Terror List," Declaración ante el Subcomité sobre asuntos en Europa del Comité de Asuntos Exteriores de la Cámara de Representantes de EUA, p. 7, <http://www.internationalrelations.house.gov/110/rit062007.pdf>.
47. Ranstorp, Magnus, *Hizb'allah in Lebanon: The Politics of the Western Hostage Crisis* (Nueva York: St. Martin's Press, 1997), 89.
48. "Hezbollah Cell Worries Egypt," *Washington Times*, 23 de abril de 2009, <http://www.washingtontimes.com/news/2009/apr/23/hezbollah-cell-worries-egypt/>.
49. Tol, Gonul, "Turkey's Warm Ties with Iran: A Brief History," *InsideIran.org*, 17 de marzo de 2010, <http://www.insideiran.org/news/turkey%E2%80%99s-warm-ties-with-iran-a-brief-history/>.
50. De Luce, Dan, "Afghans Pose Awkward Questions for U.S. Military Chief," *AFP*, 26 de julio de 2010, http://news.yahoo.com/s/afp/20100726/pl_afp/afghanistanunrestusmilitary.
51. Belasco, Amy, "The Cost of Iraq, Afghanistan, and Other Global War on Terror Operations Since 9/11," *Congressional Research Service*, 28 de septiembre de 2009, <http://www.fas.org/sgp/crs/natsec/RL33110.pdf>.
52. Kane, Paul, "No Clear Plan for Paying for Obama's Afghanistan Troop Increase," *Washington Post*, 2 de diciembre de 2009, <http://www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/article/2009/12/01/AR2009120103864.html>.
53. Se puede ver es el documental en <http://www.youtube.com/user/dawnnews/pakistan>.
54. Nouikahed, Lin, "Gulf Arabs Fear U.S.-Iran Diplomacy at Their Expense," *Reuters*, 19 de febrero de 2009, <http://www.jordantimes.com/?news=14431>.
55. Véase <http://www.britannica.com/EBchecked/topic/1387642/United-Nations-Resolution-242>.
56. Hirokawa, Takashi y Sakamaki, Sachiko, "Hatoyama Says Japan Must Keep U.S. Base on Okinawa," *Bloomberg*, 23 de mayo de 2010, <http://www.businessweek.com/news/2010-05-23/hatoyama-says-japan-must-keep-u-s-base-on-okinawa-update1-.html>. MacAskill, Ewen y Branigan, Tania, "U.S.-South Korea Joint Naval Exercise to Increase Pressure on North," *Guardian*, 24 de mayo de 2010, <http://www.guardian.co.uk/world/2010/may/24/us-south-korea-naval-exercises>.

Una Guía Práctica para el diseño: Una forma de pensarlo y una manera de hacerlo

Teniente Coronel Celestino Pérez, hijo, Ph.D., Ejército de EUA

EL MANDO MILITAR es complicado. Esta dificultad se debe, en parte, a que la complejidad del ambiente operacional del comandante hace que una casi completa comprensión y pronóstico sean prácticamente imposibles. No obstante, la comprensión y pronóstico *de cualquier tipo* son necesarios. En vista de tanto el trabajo letal como aquel de cooperación del comandante se dan en un contexto socio-político y ético, este debe comprender una compleja mezcla de factores militares y no militares y visualizar qué efecto surtirán las intervenciones de sus unidades y de otros actores. De ello se deduce que los comandantes encaran los mismos desafíos han contrariado a teóricos e la política desde Sócrates, a Maquiavelo hasta Marx y a estadistas desde César, a Madison y hasta Obama. Los comandantes militares, al igual que los teóricos políticos y estadistas, necesitan de un juicio político para interpretar e intervenir en los sucesos que acontecen en el mundo.¹

El desafío que presenta la predicción

Las órdenes de los comandantes se basan en interpretaciones y predicciones.² Los manuales de campaña, las órdenes de operaciones y las decisiones de los comandantes contienen firmemente arraigadas, corazonadas acerca del mundo y sobre las causas y los efectos. Por ejemplo, (a) *si* mis soldados viven entre la población, y (b) *si* mis soldados se “asocian” con las fuerzas de la nación anfitriona y atacan a los extremistas irreconciliables y (c) *si* mis socios interinstitucionales y yo nos reunimos regularmente con los líderes clave y (d) *si* mis

soldados ayudan a construir escuelas, *de ahí*, los aldeanos ayudarán a apoyar al gobierno local y no a la insurgencia. Estas corazonadas informadas acerca del futuro son hipótesis de *sentencias condicionales* basadas en la interpretación del ambiente por parte del comandante. Por supuesto, estas hipótesis e interpretaciones son falibles.

El desafío que presenta el pronosticar los asuntos humanos siempre ha complicado a filósofos, politólogos y estadistas. Sus predicciones han sido notoriamente poco confiables.³ Los fenómenos socio-políticos, los cuales incluyen las guerras, no son susceptibles a simples análisis de causa y efecto. Las causas y efectos en los asuntos humanos son enredados, multi-causales, multi-direccionales, y contingentes.⁴ El éxito parcialmente depende de la humildad en medio de la contingencia que inunda la dinámica de los asuntos políticos y sociales. Los “estados finales” satisfactorios rara vez toman la forma inicialmente prevista o deseada.⁵ Un comandante sabe que —a pesar de sus esfuerzos— su juicio interpretativo y predictivo tendrá importantes lagunas y errores.

Un buen comandante acepta y se da cuenta de su falibilidad. Si el factor sorpresa es posible durante el ataque de un batallón contra un pelotón de tanques en un remoto campo de batalla, ¿cuán más probable es que ocurra cuando un comandante de campo dirige los ataques contra múltiples enemigos y en medio de una población heterogénea, un frágil gobierno de la nación anfitriona, una fuerza de la coalición en estado precario y un laberinto burocrático y las organizaciones independientes? Los comandantes solían expresarse en términos de “penetrar el ciclo de decisiones del enemigo”. El número relevante de

El Teniente Coronel Celestino Pérez, hijo, es un profesor asistente en la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército de EUA en el Fuerte Leavenworth, estado de Kansas. El Teniente Coronel Pérez estuvo a cargo de la Fuerza de Tarea Vigilante en Bagdad, Irak, desde marzo

2007 hasta mayo de 2008. Tiene a su haber una Maestría y un Doctorado en teoría política de la Universidad de Indiana, y ha dictado cátedra de filosofía política y política estadounidense en la Academia Militar de EUA.

(Ejército de EUA)



El General Douglas MacArthur encalla en Leyte, Islas Filipinas, 1944.

ciclos de decisiones que ahora el comandante debe tener en cuenta ha aumentado exponencialmente.⁶

El planteamiento del Ejército para el Diseño proporciona a los comandantes una manera de pensar acerca de los factores dinámicos en juego en un mundo de irregularidades, sorpresas y oportunidades fugaces. A continuación, describo cómo los comandantes pueden utilizar el Diseño doctrinal para llevar a cabo el trabajo conceptual de pleno entendimiento, visualización y descripción. El Diseño aprovecha los talentos del estado mayor (entre otros) para ayudar a los comandantes a responder cuatro preguntas fundamentales pertinentes a cualquier acción. Luego describo etos del Diseño en términos de los ocho valores del liderazgo, los cuales sugiero están tipificados en el estilo de liderazgo del General David Petraeus. Por último, describo una manera de hacer el Diseño, la cual destaca la colaboración, el espíritu de competencia y el trabajo de análisis en pizarra. Esta manera es coherente con la doctrina y el planteamiento presentados por la Escuela de Estudios Militares Avanzados del Ejército de EUA.

Cómo adquirir el pleno entendimiento, la visualización y la descripción

Si los juicios de los expertos son notoriamente muy poco confiables, su directa influencia también es relativamente irrelevante. Sin embargo, los comandantes militares ejercen el juicio, y sus decisiones acarrearán directas consecuencias.⁷ Los comandantes aplican el juicio cuando llevan a cabo actividades que tienen que ver con obtener

el pleno entendimiento, la visualización y la descripción. Los comandantes deben comprender su entorno y el principal problema que enfrentan sus unidades. Deben visualizar las condiciones generales que constituyen un entorno más deseable, así como las amplias acciones que tomarán con sus tropas, recursos, conversaciones y relaciones para llevar suavemente el ambiente hacia un mejorado estado de cosas.⁸ Por último, deben describir a sus superiores, subalternos, compañeros comandantes, civiles y diversa audiencia, el resultado de su pleno entendimiento y visualización.

En algunos casos, los comandantes solo requieren de la soledad reflexiva para adquirir conocimiento y visualización. Así como el estado mayor se centra en las órdenes, los comandantes se centran en el propio entorno para crear el pleno entendimiento y conceptos contextuales que enmarcaran las acciones de sus unidades.⁹ Mientras que el estado mayor sea competente en el desempeño de su trabajo, por ejemplo, en el Proceso de Planificación de Operaciones Conjuntas, o en el Proceso Militar de Toma de Decisiones, producirán órdenes adecuadas, de conformidad con las visiones de sus comandantes que dictan las pautas para el planteamiento de planificación, intención y operaciones.¹⁰ De vez en cuando, los comandantes pueden invitar al estado mayor a seleccionar las ideas acerca de los detalles de la planificación, pero —en general— los comandantes se sienten lo suficientemente competentes para proporcionar al estado mayor una adecuada guía y dirección.

Sin embargo, si un comandante desea ayuda para obtener el pleno entendimiento y visualización, el diseño se convierte en una opción.¹¹ En una época anterior los comandantes “ganaron experiencia” combatiendo a una ficticia fuerza Krasnoviana en un remoto campo de batalla. La atención se centró en el ataque, el movimiento hacia el contacto y la defensa. Tal resuelto enfoque ya no es posible.¹² Antes, la mayoría de los comandantes solo se ocupaban de la “M” de *PMESII-PT* (pertinente a las variables operacionales: política, militar, económico, social, información, infraestructura, ambiente físico, y tiempo) y se preocuparon poco por la “C” de *METT-TC* (las variables pertinentes a la misión, enemigo, terreno, clima; tropas y apoyo disponible, tiempo disponible y consideraciones civiles).¹³ Ahora, los comandantes deben dar

sentido a una serie vertiginosa de siglas y términos que constituyen factores muy reales. Las tropas todavía siguen llevando a cabo misiones de ataque, movimiento hacia el contacto y defensa, pero las llevan a cabo “en medio del pueblo” y en medio de una volátil mezcla de factores de contingencia socio-políticas y éticas.¹⁴

Los profesionales de las armas describen esta volátil mezcla de factores como *ambigua, compleja, incierta y mal estructurada*. Cuando surgen problemas, no hay consenso acerca de cuáles son los problemas fundamentales, cómo resolverlos y cuál es el “estado final” deseado, o si el estado final es alcanzable o no.¹⁵ Ahora, supongamos que nadie, por sí solo, puede lograr un pleno entendimiento adecuado del torbellino de factores contingentes que conforman este tipo de problemas. Supongamos que, “muchas cabezas piensan mejor que una.” Supongamos que llegamos a apreciar plenamente la trágica posibilidad de resolver acertadamente el problema equivocado.¹⁶ ¿Podría el Diseño convertirse en una opción atractiva, aunque una sin garantías?

El Diseño pone al estado mayor en condiciones de ayudar a un comandante a realizar las actividades de pleno entendimiento, visualización y descripción.¹⁷ Si un comandante puede aprovechar la educación, experiencia e ingenio de su estado mayor (“y otros”) su propio pensamiento podría mejorar; en consecuencia, tanto su guía de planificación como su intención pueden mejorar también.¹⁸ *De ello se deduce que el planteamiento de Diseño del Ejército solo proporciona un poco de estructura a las periódicas conversaciones que cualquier comandante sostiene con los oficiales de su estado mayor para mejorar su apreciación de la misión*. Sin duda alguna, la práctica del Diseño se beneficia de una multiplicidad de perspectivas, ya sea que provengan de oficiales militares, académicos, representantes interinstitucionales, empleados de organizaciones no gubernamentales (NGO) o de los lugareños.

La estructura que imparte el Diseño es directa. El Diseño simplemente requiere que el comandante y sus compañeros de análisis mantengan y revisen las respuestas provisionales referentes a las cuatro preguntas.¹⁹ Estas preguntas parecen ser fundamentales para cualquier acción humana, ya sea, que la acción sea la compra de una taza de café, “arreglar el problema con

Ramadi”, o la planificación de una campaña política. Las cuatro preguntas son las siguientes:

¿Qué está sucediendo en el ambiente?

La respuesta a esta pregunta ayuda a que el comandante “complete” la primera parte de lo que se denomina en el Manual de Campaña (FM) 5-0, *The Operations Process* (El Procesos de Operaciones), el *Marco Ambiental*. Esta pregunta insta a los oficiales a captar “la historia, cultura, estado actual y metas futuras de los actores relevantes en el entorno operativo.”²⁰ Con el tiempo, los oficiales deben considerar las tendencias de las diversas relaciones que existen entre los actores y el ambiente en su conjunto. Además, se deben considerar diversos escenarios potenciales que pueden ir desde el mejor de los casos, peor de los casos e intermedios, mientras la unidad cambia, con el tiempo, su grado de intervención en el entorno desde hacer nada hasta involucrarse de lleno.²¹

¿A qué queremos que se parezca el ambiente?

La respuesta a esta pregunta ayuda a que el comandante “complete” la segunda parte del *Marco Ambiental*, que es el “estado final”. Esta pregunta insta a los oficiales de estado mayor a plantear “estado deseado del entorno operativo futuro” en términos de un sistema de condiciones deseables.²² La guía y directivas del escalón de mando superior también moldearán el estado final; sin embargo, se necesita que humildad este presente. Es muy poco probable que una unidad militar imponga con éxito un “estado final” en un mundo en constante cambio. Es más probable que una unidad militar lleve suavemente la realidad — en cooperación con otros actores socio-políticos— hacia una mejora del estado de los asuntos, a través de intervenciones letales, no letales y de cooperación en múltiples puntos de potenciales oportunidades.

¿Dónde —conceptualmente— actuamos para lograr nuestro estado deseado?

La respuesta a esta pregunta ayuda a que el comandante “complete” el *Marco del Problema*. Esta pregunta insta al comandante y al estado mayor a priorizar dónde —conceptualmente— la unidad debe actuar para acercarse a un estado deseable de las cosas. Por ejemplo, ¿Previo el comandante que el problema fundamental que encara está relacionado con la gobernabilidad o la seguridad de la población? O ¿está el problema

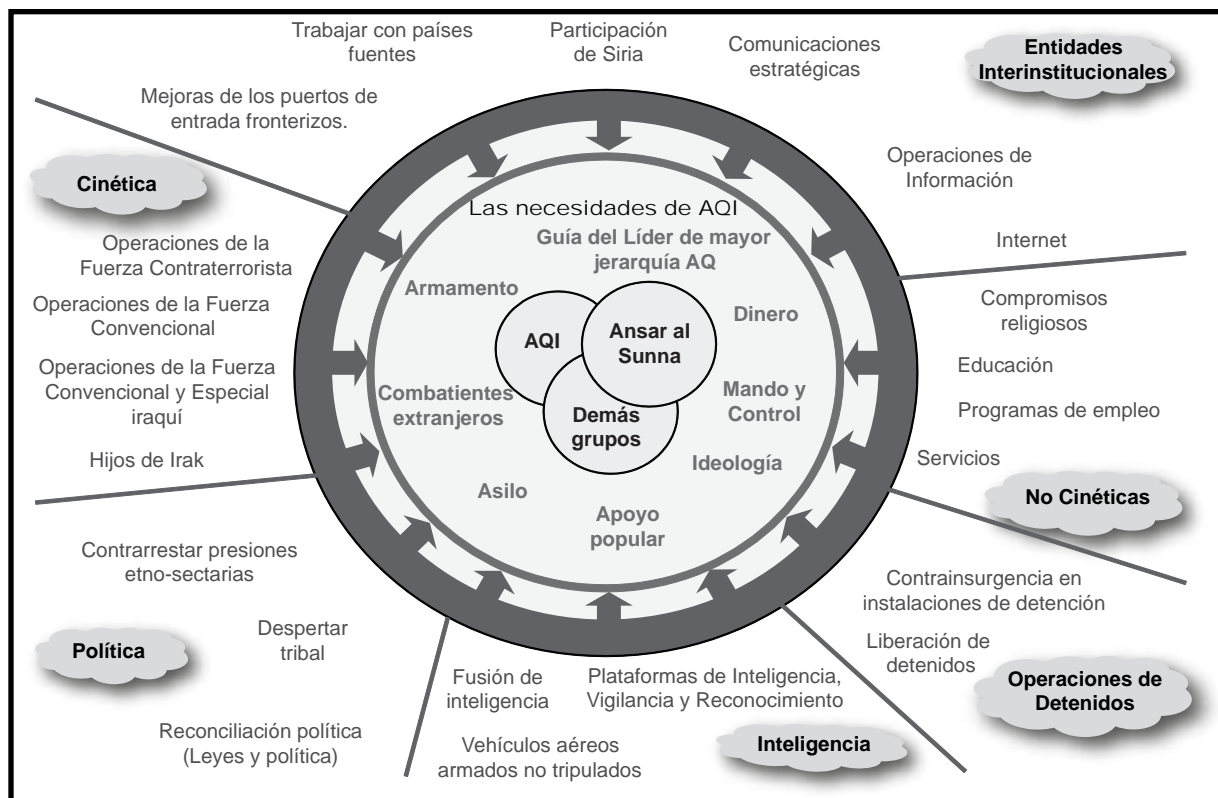


Figura 1. La estrategia Anaconda versus al Qaeda en Irak

relacionado con el desarrollo económico o el adiestramiento de la fuerza de seguridad? O ¿debe actuar la unidad para mitigar la corrupción o promover la reconciliación con los antiguos enemigos?²³ El grupo debe hacer un esfuerzo especial para identificar las tensiones entre los actores que el comandante pueda explotar a su favor, por ejemplo, la tensión que hay entre los líderes tribales sunitas del lugar con Irak y los combatientes de al Qaeda en Irak (*AQI por sus siglas en Inglés*) que dio como origen al Despertar Anbar en Irak. Cómo un comandante comprenda y estructure un problema influirá en la manera en que él decida “resolverlo”.

¿Cómo debemos actuar y expresarnos para lograr nuestro estado final deseado? La respuesta a esta pregunta ayuda al comandante a “completar” el marco que en el FM 5-0 se denomina el *Planteamiento Operacional*.²⁴ Esta pregunta insta al comandante y al estado mayor a explicar, en términos generales, cómo el comandante empleará sus tropas, los recursos, la conversación y las relaciones para llevar suavemente al ambiente hacia un estado más deseable.

El responder a las anteriores preguntas no constituye un procedimiento secuencial de cuatro pasos. Las preguntas no pueden responderse ni de manera secuencial ni con un sentido de finalidad. Un grupo se enfrentará a las cuatro preguntas iterativamente. Un esfuerzo de Diseño bien elaborado se aproximará a abordar simultáneamente las preguntas.²⁵ Obviamente, las respuestas siempre permanecen provisionales y sujetas a la revisión debido a que el pleno entendimiento y visualización del comandante se desarrollan y cambian durante el proceso de planificación y (especialmente) en el de la ejecución.

El Diseño también implica el uso de narrativas y trazados.²⁶ En cada pregunta, el grupo expresa sus respuestas en términos de una gráfica sencilla y clara y una narrativa por escrito.²⁷ Véase, por ejemplo, la Figura 1, en la cual se muestra las diapositivas de la sesión de información del General Petraeus sobre su servicio en calidad de comandante en jefe en Irak.²⁸ El General usó la “diapositiva Anaconda” ante el Congreso en abril de 2008 para describir su planteamiento

operacional a fin de derrotar a al Qaeda en Irak. Él sigue mostrando esta diapositiva como un ejemplo del trabajo conceptual que debe llevar a cabo un líder para concebir una gran idea; por lo tanto, esta diapositiva y el testimonio del General ante el Congreso constituyen la gráfica y narrativa que ayuda a responder la cuarta pregunta del Diseño con respecto al planteamiento operacional para, en este caso, derrotar a AQI.

A pesar de la claridad de esta diapositiva, los militares profesionales deben preguntarse cuántas conversaciones, discusiones, bocetos, circulaciones de campo de batalla, conocimientos académicos, análisis históricos y debates de la teoría de contrainsurgencia, deben haber precedido a la creación de esta sola diapositiva. Es necesario cierto planteamiento para el trabajo de liderazgo y de estado mayor a fin de aprovechar las aportaciones de las distintas actividades. El Diseño sencillamente disciplina a un líder y a su organización para cultivar el diálogo y el conflicto de opiniones siguiendo el ejemplo de Petraeus, es decir, pensar a fondo, discutir de manera productiva y describir gráficamente —mediante imágenes y palabras— los resultados.

El Etos del Diseño

Petraeus, quien encabezó la creación del Manual de Campaña del Ejército FM 3-24, *Counterinsurgency*, ejemplifica el pensamiento del Diseño.²⁹ En una serie de charlas (muchas de ellas disponibles en *YouTube*) desde enero de 2010, él describe una forma de aproximarse al liderazgo en consonancia con el Diseño del Ejército sin invocar el término de manera explícita. Él dice que el trabajo fundamental de un líder es “captar correctamente las Grandes Ideas”, es decir, un líder debe “determinar los amplios conceptos generales correctos y sus fundamentos intelectuales.” Estas Grandes Ideas constituyen los conceptos generales que dan sentido a una organización. El término “Grandes Ideas” denota el tipo de trabajo conceptual que procede del pleno entendimiento y visualización de un comandante.³⁰

A continuación, llevo a cabo una comparación de los rasgos distintivos del Diseño con las reflexiones de Petraeus en lo que se refiere al liderazgo. En esta comparación encuentro 8 valores incorporados en la doctrina del Ejército.

Dichos valores conforman lo que yo llamo el etos del Diseño doctrinal. Estos valores son los siguientes:

- Los beneficios que se derivan de “la colaboración y diálogo” entre las personas con múltiples perspectivas, experiencias y pericias.³¹
- La necesidad de cultivar una confrontación de opiniones o, en las palabras expresadas en el FM 5-0, un “concurso de ideas”.³²
- La importancia de los comandantes seguros de sí mismos, quienes pueden, sin temor, cultivar el diálogo, la colaboración y una confrontación de opiniones.³³
- La importancia de la humildad y una conciencia de la posibilidad de fallar en la medida que un primer “intento” para solucionar un problema complejo puede que sea incompleto o incorrecto; por lo que resulta importante las evaluaciones y revisiones del propio entendimiento y visualización.³⁴
- La importancia de que todos los integrantes del estado mayor, los comandantes, la tropa, los soldados y los aliados posean una comprensión compartida.³⁵
- La importancia de registrar los resultados de la colaboración, el diálogo, y la confrontación a través de las narraciones orales y por escrito y fotografía difundidas por los medios de comunicación.³⁶
- La importancia de cultivar una “organización de aprendizaje”, la cual inculque la postura del estado mayor de buscar perspectivas relevantes, considerarlas de una manera eficiente, desarrollar formas creativas para aprender sobre el entorno y emplear los recursos de la unidad; además, buscar activamente confirmar y revisar las respuestas para las cuatro preguntas del Diseño.³⁷
- La importancia del entendimiento holístico; por ejemplo, la capacidad de comprender cómo varias variables dispares dentro y alrededor de su área de responsabilidad están vinculadas entre sí.³⁸

El liderazgo según Petraeus

Lo que sigue son extractos de un discurso pronunciado por Petraeus al *American Enterprise Institute*, el 6 de mayo 2010 sobre la creación del Manual de Contrainsurgencia del Ejército. Él explica cómo la creación de Grandes Ideas “normalmente requiere la habilidad de pensar creativa y críticamente sobre problemas

complejos, poner constantemente a prueba sus hipótesis y, a menudo, aceptar nuevos conceptos”. Este planteamiento, el cual es cónsono con el pensamiento del Diseño, le fue de mucha ayuda durante su comando en el Fuerte Leavenworth, en Irak y en el Comando Central. Petraeus explica lo siguiente:

- “En mi experiencia, las grandes ideas no caen de un árbol y nos dan en la cabeza como la manzana de Newton. Más bien, comienzan como semillas de pequeñas ideas que echan raíces y crecen. El crecimiento tiene lugar principalmente en la discusión *animada, deshinibida y desafiante*.”

- Hemos intentado ampliar el número habitual de participantes involucrados en la elaboración de un manual de doctrina. De este modo, no solo incluimos a integrantes de *nuestra fuerzas armadas y aliados militares*, sino también *diplomáticos, colaboradores, representantes de las Organizaciones no gubernamentales (ONG) y grupos defensores de los derechos humanos, integrantes centros de estudios, periodistas*, y, también, por supuesto, *aquellos con experiencia en Irak y Afganistán*.”

- “La *colaboración y los debates* impulsados por los proponentes del concepto de COIN (contrainsurgencia) crearon una *buena parte del debate* —y, periódicamente, *algunos desacuerdos saludables*”.

- “*Intentamos crear situaciones en que las personas pudieran discutir a fondo puntos de vista diferentes...* En última instancia, los diferentes debates dieron como resultado un producto más definido, pensado, y cuando finalizamos el proyecto, ellos probablemente también contribuyeron con la fundamental difusión e implementación de los conceptos”.

- “Intentamos instar a los jóvenes líderes a pensar por sí mismos, a improvisar, a ejercer la iniciativa y a desafiar la sabiduría convencional”.

- “Habilitar esto (el diseño) en el 2006 fue el motivo por lo que todos nosotros en uniforme habíamos afanosamente trabajado durante años para asegurar que nuestras Fuerzas Armadas fueran “organizaciones de aprendizaje”... Después de todo, la guerra requiere de un constante aprendizaje y adaptación, y eso es particularmente cierto en la ejecución de las operaciones de contrainsurgencia. Según se observa en el manual de la COIN, el lado que aprende y se adapta más rápido a menudo es el que prevalece”.

Petraeus describe un estilo de liderazgo, cuyos rasgos distintivos conforman parte integral del Diseño. Él habitualmente recluta la ayuda de personas talentosas. Con esta admisión implícita de humildad, invita a otros —veteranos de guerra, académicos, civiles, oficiales militares experimentados— a analizar una situación junto con él. Es importante destacar que él sigue siendo un participante activo en todas las discusiones y debates. El General Petraeus es capaz de beneficiarse del “concurso de ideas” porque es un líder seguro de sí mismo que a propósito fomenta el diálogo y el conflicto de opiniones. Él se esfuerza por lograr la comprensión holística. Por último, el General registra los resultados de su pensamiento así como los de sus interlocutores para garantizar que todas las personas —los aliados de las fuerzas de la coalición, la tropa, el Congreso— conozcan y compartan su comprensión de la situación.

Tres elementos fundamentales del Diseño

La única manera de aprender el Diseño es haciéndolo.³⁹ Intento describir la manera de hacer el Diseño de tal manera que un instructor o líder de planificación pueda, en corto tiempo, empezar a hacer el trabajo conceptual del Diseño. En primer lugar, describo los tres elementos fundamentales del Diseño. En Segundo lugar, sugiero que son los cuatro principios deben guiar al grupo en su trabajo. Además, explico una manera eficiente de hacer que un grupo de oficiales rápidamente empiece a desarrollar el Diseño.

Hay tres elementos constitutivos fundamentales del pensamiento del Diseño, a saber: sistemas y subsistemas, narrativas y modelos.⁴⁰

Sistemas y subsistemas. Cuando un oficial se enfrenta a un nuevo desafío, debe acercarse a una pizarra o atril con hojas de papel en blanco y marcadores en la mano. Su objetivo es representar a los actores clave, ya se trate de personas o grupos (líderes talibanes, líderes del Ejército Afgano, agricultores, representantes de las ONG, el Presidente), instituciones (Congreso, Naciones Unidas, burocracias), o estructuras (sistemas tribales, sociedades civiles, sistemas económicos). Los oficiales deben centrarse en las relaciones entre los actores y discernir cualquier dinámica en curso o tendencias (reconciliación, reintegración,

corrupción, explotación, intensificados desagravios, recesión económica, inestables relaciones entre civiles y militares, etc.).

Pensar en términos de sistemas y subsistemas también significa intentar trazar un mapa de las relaciones que existen entre los diferentes actores, dependencias y estructuras para discernir las tensiones, los flujos y la retroalimentación.⁴¹ La intención es centrarse menos en las relaciones específicas de causa y efecto que hay en el entorno y más sobre cómo la multiplicidad de factores se combinan para formar un sistema integral y dinámico. El sistema, al igual que un ser humano, adquiere una dinámica propia que no se reduce a sus partes individuales.⁴² Por otra parte, las partes individuales adquieren su pleno significado solo cuando se ve en el contexto de la totalidad.

A modo de ejemplo, supongamos que un grupo desea reformar la *Bowl Championship Series* (BCS) de fútbol americano universitario. ¿Quiénes son los actores y cuáles son las

relaciones que existen entre los mismos? Los actores clave pueden incluir diferentes confederaciones de fútbol, universidades, redes de televisión, empresas, anunciantes, reclutadores, atletas de las escuelas secundarias, atletas universitarios, entrenadores y la prensa deportiva. ¿Cuál de estas entidades son aliados o desean las mismas cosas? ¿Cuáles de estas entidades son antagónicas o quieren cosas muy distintas? ¿Qué dinámicas, tales como las tendencias económicas y reclutamiento están en juego? ¿Qué es lo que busca el grupo para reformar la BCS? ¿Qué pasaría si el sistema de la BCS sigue como está? ¿Qué efectos indirectos o imprevistos refuerzan el actual sistema de la BCS y sus supuestas patologías (problemas)? ¿Qué efectos indirectos o imprevistos llevan al sistema de la BCS en una dirección más deseable o más indeseable?

Narrativas. A medida que los oficiales desarrollan una visión integral del entorno, deben discernir y describir las “narrativas” o “historias” de los



Cabo Carol A. Lehman, Ejército de EUA

General David H. Petraeus, Ejército de EUA, Comandante de la Fuerza Internacional de Asistencia en Materia de Seguridad presenta una moneda conmemorativa al Especialista Vicente Contreras de la Compañía Charlie, 2º Batallón, 502º Regimiento de Infantería, 2ª Brigada de Combate de la 101ª División Aerotransportada en el centro del distrito de Panjwai, provincia de Kandahar, Afganistán, 7 de octubre de 2010. El General Petraeus también presentó una moneda a cada uno de los soldados presentes en la ceremonia elogiando sus esfuerzos en apoyo de la Operación Libertad Duradera.

actores. Los oficiales deben cultivar la habilidad de mirar las cosas en perspectiva. Deben, tanto como sea posible, describir cómo los distintos actores perciben y explican al mundo, con sus propias palabras e imágenes.⁴³ Las narrativas representan diferentes “visiones” de la misma realidad. Ellos representan las interpretaciones inculcadas de significados sobre el mundo por parte de diversos actores. Considere dos de las muchas prominentes narraciones pertinentes a

“En mi experiencia, las grandes ideas no caen de un árbol y nos dan en la cabeza como la manzana de Newton...”

la evacuación del gobierno israelí de los colonos judíos de Gaza en 2005. La narrativa de un colono judío expresa lo que significa establecerse en Gaza como parte de un plan divino. La narrativa de un oficial judío expresa lo que significa ser un profesional militar que lleva a cabo la voluntad del Estado, independientemente de las creencias religiosas de los colonos judíos. Evidentemente, estas narrativas contrastantes chocan. Cuando los profesionales militares piensan acerca de la comprensión cultural o sobre el ámbito humano, estas narraciones constituyen la clave.⁴⁴

Modelos. Un modelo, en el contexto del Diseño, es una relación descriptiva o causal desde una perspectiva acerca de lo que está pasando en el ambiente. Hay tantos modelos como actores en el ambiente. Un modelo, el cual a menudo está incorporado en la narrativa de un actor, comprende las acciones que realiza un actor específico, los fines para los que las realiza y la narrativa del actor. Por ejemplo, considere el siguiente estilizado modelo utilizado para describir al agricultor típico afgano y su historia causal: un agricultor tiene la opción de apoyar a los talibanes o al gobierno local y a las fuerzas de la coalición. El agricultor ve que los soldados de las fuerzas de la coalición despejan la zona de enemigos talibanes, lo que el agricultor aprecia.

Sin embargo, él espera para ver si los soldados de las fuerzas de la coalición se van o se quedan. Si se quedan, el agricultor tenderá a apoyar al gobierno en la medida en que confíe que estará protegido contra los talibanes. Sin embargo, si los soldados de las fuerzas de la coalición se van, el instinto de supervivencia hará que el agricultor esté dispuesto a apoyar a los talibanes. Este modelo es una de las muchas historias explicativas o causales que están en juego en Afghanistan.⁴⁵

Hay otros modelos que motivan nuevas percepciones además de personas, como el del agricultor. Un actor no comprende completamente su situación, sobre todo cuando la complejidad y la dinámica contraria a la intuición está en juego.⁴⁶ Por lo tanto, un oficial podría convenientemente consultar los puntos de vista de una “persona ajena al área” como un fructífero complemento de las distintas narrativas y modelos de primera mano. Suponga que los oficiales están estudiando cómo reformar una fuerza de policía corrupta. Pueden optar por consultar la abundante literatura académica sobre la corrupción institucional y los previos intentos para mitigarla. Este estudio permitirá a los oficiales encontrar un cofre de tesoros lleno de perspectivas pertinentes, generadas por académicos quienes han estudiado la corrupción en distintos contextos. De hecho, podría haber alguna utilidad, lección antiintuitiva, relaciones o relevancia dinámica para combatir la corrupción en la literatura académica, que pueda ser útil a un comandante y oficial de estado mayor. Otras perspectivas provenientes de una “persona ajena al área” están disponibles en diversas burocracias y organizaciones.⁴⁷ Luchar con estos modelos mejora la capacidad de los oficiales para evaluar las diversas hipótesis, “conceptualizaciones”, o “ideas” de lo que está aconteciendo.⁴⁸

Los cuatro principios rectores del Diseño

Evite forzar una solución en un problema. El *forzar* o *imponer* una solución para alcanzar un estado final inflexible y predeterminado puede a lo mejor funcionar en la fabricación de una silla en el garaje de alguien o, incluso, para matar a 30 soldados enemigos en una colina en un desierto remoto. La fuerza e imposición son probablemente ineficaces en medio de las realidades de trabajar

cooperativamente con los burócratas, gobiernos locales, fuerzas de la coalición, sociedad civil y ciudadanos. Por otra parte, la fuerza y la imposición son intentos escurridizos en medio de la turbulencia contingente de los acontecimientos políticos y sociales.

Permita que, con el tiempo, la “solución” emane del contexto. Los comandantes lo logran esto a través del empleo bien pensado de las tropas, los recursos, el discurso y las relaciones. Este modo de pensar, a mi parecer, fue lo que permitió una mejora en Irak durante la “oleada” de 2007 a 2008. La tensión existía entre las fuerzas extranjeras de al Qaeda y los actores locales suníes que combatían o resistían a las fuerzas de la coalición. Una solución forzada habría requerido llevar a cabo un análisis crítico de vulnerabilidad tanto de los AQI como de los “extremistas” iraquíes sunitas. Este análisis habría sido seguido por una serie de ataques deliberados contra AQI y las fuerzas iraquíes sunitas hasta que ambos grupos fueran diezmados. Sin embargo, *al centrarse cuidadosamente no solo en el plan, sino en las tensiones existentes en el entorno*, los comandantes y los estados mayores, en los distintos niveles, fueron capaces de aprovechar la tensión entre los sunitas iraquíes y AQI, realineando las relaciones amigo-enemigo en sus zonas, y alcanzando un estado de asuntos mejorado en el cual los soldados de las fuerzas de la coalición y los sunitas iraquíes no estaban apuntándose los fusiles el uno al otro, sino a los combatientes de AQI.⁵⁰

Considere tomar las medidas necesarias para aprender sobre el ambiente. Imagínese poniendo a prueba una defensa enemiga con ataques ligeros durante un periodo de tiempo. El propósito de estos ataques es verificar cómo el enemigo responderá a un ataque de mayor escala. Los comandantes deben incorporar acciones similares para confirmar o negar las ventanas de oportunidades en las acciones letales o en aquellas de cooperación.

Replantear el problema, de ser necesario. Si el ambiente cambia significativamente o el comandante encuentra que su hipótesis sobre el entorno, el problema y el planteamiento operacional están equivocados, necesitará hacer un *replanteamiento*. Serán indispensables trabajos intelectuales adicionales para ayudar

al comandante a ejercer sus responsabilidades conceptuales de conformidad con las actividades de pleno entendimiento, visualización y descripción, *si el comandante desea la ayuda.*

Manos a la obra

Diríjase a una pizarra. Intente representar a los actores, las relaciones y la dinámica que componen los subsistemas y sistemas que están en el entorno, o que inciden en lo que está sucediendo en el ambiente. Intente discernir la narrativa de cada actor. A continuación, elabore un modelo de cómo cada uno de los principales actores perciben el ambiente. Por último, de ser posible, revise la literatura académica para obtener descripciones y relatos que induzcan al análisis agudo y perspicaz.

Realmente, no hay ninguna técnica obligatoria para hacer este trabajo en la pizarra. Diferentes personas se esforzaran por llevar las



Foto cortesía de Prudence Siebert/Periódico Fort Leavenworth Lamp

Mayor John Clark, Reino Unido y Mayor Edward Croot, Ejército de EUA, establecen vínculos entre las élites peruanas, el gobierno, la población en general y entidades tales como la economía de la droga, mientras que presentan un discurso sobre el Comando Sur de EUA durante el Taller de Mando Operativo, 28 de enero de 2008.

conversaciones y trabajo en la pizarra en varias direcciones, de acuerdo con sus experiencias, educación, capacitación, afiliación institucional y visiones del mundo.

Esta fricción de colaboración se considera algo positivo. El instructor o líder de grupo, debe resistir la tentación de forzar demasiado rápido a los oficiales en una dirección determinada. El líder, sobre todo, debe resistir la tentación de proporcionarles a los practicantes un modelo o un marco conceptual. Simplemente permita que los oficiales discutan, investiguen, critiquen y compartan una comprensión del ambiente intentando describir, en la pizarra, a los actores y, especialmente, sus relaciones.

El objetivo de estos complicados *dibujos del Diseño* complicados no es crear una representación real, casi perfecta, de lo que realmente está sucediendo.⁵¹ Los participantes no están luchando por lograr la comprensión científica, sino que simplemente intentan tener una “idea” en la forma lo más rápida y completa posible de lo que está pasando, lo más rápido y completamente como sea posible.⁵² Sus dibujos únicamente sirven para ayudarles a lograr un planteamiento común, tomar en consideración nuevas preguntas, considerar varios puntos de vista e incorporar las perspectivas académica y profesionales.⁵³ Estos dibujos pueden parecer enredados e incoherentes para una persona ajena al área. Eso es irrelevante. Mientras que sean el foco de la discusión fructífera y el conocimiento compartido, todo está bien. La escena del Diseño es la de un grupo de personas alrededor de una pizarra —marcadores en la mano— compartiendo puntos de vista, discutiendo y creando una comprensión compartida para cada marco conceptual.

Mientras tanto, se producirán las discusiones, los debates y más trabajo en la pizarra. Estas discusiones pueden tornarse acaloradas. El comandante o líder de planificación debe manejarlos, pero el líder no debe silenciar, demasiado pronto, la competencia de ideas. Sin embargo, cada una de estas conversaciones, debates y dibujos deben llegar a un punto. El propósito de este trabajo es permitirle al líder, que participa en el desarrollo del Diseño, crear una narrativa que responda a la primera pregunta fundamental: “¿Qué está sucediendo?”

A medida que el líder comienza a adquirir cierta comprensión del ambiente, el grupo poco a poco debe dejar de lado el desordenado dibujo del Diseño y comenzar la producción de un dibujo de *presentación perfeccionado*. El dibujo de presentación emerge de los distintos dibujos del Diseño y cualquier otro trabajo producido para ganar la comprensión del ambiente. Esta presentación debe ser limpia y lo suficientemente clara para facilitar que el comandante describa (narrativa) el ambiente a las personas dentro y fuera de la unidad.⁵⁴

En cada una de las tres preguntas restantes, los oficiales deben repetir las actividades del pensamiento a través de desordenados dibujos de diseño, produciendo un dibujo de presentación limpio, vívido y una narrativa por escrito o hablada que, junto con el dibujo de presentación, describa el pleno entendimiento o visualización del comandante.

El cuarto dibujo de presentación, el cual representa, en términos generales, cómo el comandante logrará un estado de cosas mejorado, debe usar términos y conceptos extraídos, tanto como sea posible, del arte operacional: líneas de esfuerzo, puntos decisivos, objetivos, tareas, condiciones, estados finales, mecanismos de derrota, mecanismos de estabilización y así sucesivamente. Esta técnica, aunque no es obligatoria, ayuda a traducir el trabajo conceptual que emerge del Diseño como una guía de inmediata utilidad para la planificación detallada, sin embargo, *ponga un deliberado cuidado para conservar la apreciación del contexto holístico del grupo dentro de la cual funcionarán estas líneas de esfuerzo*.⁵⁵

La narrativa que describe el planteamiento operacional del comandante se denomina la narrativa de la misión. Se deben dar algunas consideraciones para elaborar la narrativa de la misión de tal manera que todos los interesados puedan apreciar la visualización del comandante en cuanto a cómo lograr la misión.⁵⁶

La “diapositiva Anaconda” del General Petraeus proporciona un ejemplo de un dibujo de presentación limpio y vívido que ayuda a describir su respuesta a la cuarta pregunta de Diseño, el planteamiento operacional.

El Diseño implica la producción de una variedad de desordenados *dibujos del diseño*. Estos dibujos sirven para catalizar el pensamiento y

el enfoque disciplinado de cuestionamiento. Este pensamiento informa las respuestas de las cuatro preguntas del Diseño y permite la producción de *dibujos de presentación* limpios que acompañan las narrativas orales y por escrito, las cuales describen las Grande Ideas del comandante con respecto a las cuatro preguntas del Diseño. Mientras más practiquen los oficiales el Diseño, mejor lo dominarán; sin embargo, los practicantes del Diseño deben recordar que sus respuestas a las cuatro preguntas son provisionales y que probablemente necesitarán ser replanteadas.

La opción del diseño

La práctica del Diseño es opcional. Proporciona una estructura coherente en la cual un comandante y su estado mayor pueden pensar en el entorno, el problema y su aproximación a las operaciones. *La ineficiencia del Diseño solo es útil en la medida en que ayude al comandante a adquirir el pleno entendimiento, a visualizar y a describir.* Resulta

lógico imaginar que distintos comandantes emplearán el Diseño de manera diferente —si es que desean usarlo.

Siempre que a estos rasgos distintivos previamente descritos y ejemplificados por el General Petraeus se les permita una cierta influencia en los procesos de operaciones, el comandante y sus oficiales de estado mayor se convertirán en una poderosa organización de aprendizaje. Los líderes deben ser tolerantes con el diálogo, la colaboración y los conflictos de opiniones. Un líder también debe ser capaz de manejarlos. Los frutos del diseño incluyen, sin garantía alguna, una guía de planificación e intención de un comandante más reflexiva, así como descripciones narrativas y gráficas del ambiente, el estado final, el problema y el planteamiento operacional.⁵⁷ Cada una de estas, a su vez, establecen las Grandes Ideas que impulsará la elaboración del plan de campaña de una unidad, una planificación detallada para las misiones posteriores y la explotación de las oportunidades a medida que se presenten durante la ejecución de la misión. **MR**

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Este artículo tiene como objetivo ser una descripción fiel aunque discutible del Diseño según se expresa en el Manual de Campaña del Ejército de EUA (FM) 5-0, *The Operations Process* (Washington, DC: Oficina Federal de Imprenta [GPO], 26 de marzo de 2010). Presento este artículo para que sirva de ayuda a aquellos que luchan por entender, enseñar o poner en práctica el Diseño. Mi interpretación hace hincapié en ciertos elementos que, si bien figuran explícitamente en el FM 5-0, no son tan prominentes. Estos elementos incluyen el énfasis en el juicio político, las cuatro preguntas fundamentales del diseño, y la ética del diseño. Además, me he basado en gran medida en el ejemplo del general David Petraeus. Su estilo de liderazgo parece ejemplificar el pensamiento del diseño, aunque sin el esoterismo que se une a tantas otras explicaciones de Diseño. Siempre que sea posible, refuerzo los puntos clave con peso del arte del diseño, texto del estudiante, versión 2.0, Escuela de Estudios Militares Avanzados (SAMS, por sus siglas en inglés, mayo de 2010. Quiero agradecer a varios de mis colegas por haberme ayudado a pensar a través de las áreas problemáticas del diseño, sobre todo a Mark Mumm, Len Lira, Tom Clark, Alex Ryan, Jay Nelson, y Dave McHenry. Doy gracias, especialmente a mis alumnos en dos clases distintas en el Fuerte Leavenworth, estado de Kansas. Este artículo no dice todo lo que hay que decir acerca del Diseño del Ejército, pero dice lo suficiente como para hacer que la gente comience y, se espera, piense más profundamente acerca de lo que nosotros como profesionales militares estamos haciendo. Nota: El texto de la SAMS está disponible en <http://www.cgsc.edu/sams/index.asp>.

2. FM 5-0, párrafo 1-10.

3. Véase, por ejemplo, Tetlock, Philip, *Expert Political Judgement: How Good Is It? How Can We Know* (Princeton: Princeton University Press, 2005), p. 95.

4. Véase Sil, Rudra y Katzenstein, Peter J., "Analytical Eclecticism in the Study of World Politics: Reconfiguring Problems and Mechanisms Across Research Traditions," *Perspectives on Politics* 8, núm. 12. Véase, además, Parsons, Craig, *How to Map Arguments in Political Science* (Oxford: Oxford University Press, 2007) y Connolly, William, "Method, Problem, Faith" in *Problems and Methods in the Study of Politics*, eds. Ian Shapiro, Rogers M. Smith, y Tarek E. Masoud (Cambridge: Cambridge University Press, 2004), 340-45.

5. Si bien esta afirmación parece obvia, es algo que muchos oficiales siguen deseando. Este deseo también existe en la doctrina, la cual especifica que "todas las operaciones se centran en un estado final claramente definido, decisivo y alcanzable". FM 3-07, *Army Leadership (Liderazgo del Ejército)* (Washington, DC: GPO, 5 de octubre de 2009, párrafos 4-41). El deseo de un estado final claro

también existe en la seductora doctrina Powell. A fin de obtener una discusión de esta doctrina en sus dimensiones políticas y éticas, refiérase a Felice, William F., *How Do I Save My Honor? War, Moral Integrity, and Principled Resignation* (Lanham: Rowman & Littlefield, 2009), págs. 83-86.

6. Obviamente, la contingencia también surge de los factores no humanos. Tenga en cuenta los efectos políticos y militares de las inundaciones de Pakistán en 2010, o los efectos derivados de un volcán en Islandia que paralizó el tráfico aéreo en toda Europa en abril de 2010. Fue una larga estancia en París, atribuible a las cenizas volcánicas, lo que permitió a un reportero de la revista *Rolling Stone* escribir una historia bastante consecuente acerca del comandante supremo en Afganistán, en el momento, General McChrystal.

7. FM 5-0, vi.

8. FM 5-0, párrafos 2-37 y 2-53.

9. Una orden proveniente del alto mando de una unidad subordinada da instrucciones específicas apropiadas al contexto general del ambiente operacional de ese comando superior. El comandante subordinado debe hacer el trabajo conceptual necesario para, entre otras cosas, crear el contexto específico que pertenece a la propia pieza del comandante sobre el ambiente. El comandante subordinado también debe priorizar y generar nuevas tareas y objetivos específicos para el ambiente del "local" del comando subordinado. Estudiar y dar sentido a la orden superior, la cual es el foco de análisis de la misión, no es lo mismo que estudiar y dar sentido a los factores específicos que están en juego en el entorno del comandante subordinado.

10. *Ibid.*, párrafo 3-2. Véase también los párrafos 2-37 y 2-39, específicamente Fig. 2-2. Un punto importante para reflexionar sobre la distinción entre el tipo de información que surge de, por ejemplo, el análisis de la misión y el pensamiento conceptual. Los hechos, los supuestos, las limitaciones, las tareas, etc., podrían ser "verdaderos" o "válidos", sin embargo, estos elementos no tienen sentido hasta que se pongan en un contexto. Es el comandante, con la ayuda de su estado mayor, quien proporciona el sentido mediante la integración de estos elementos concretos en una historia o narrativa. Por ejemplo, el teórico de las relaciones internacionales, Alexander Wendt, ha llamado la atención sobre el hipótesis de que una determinada persona tiene un arma en la mano, sin embargo, esta circunstancia solo cobra sentido cuando se comunica una historia o narrativa de si la persona armada es un amigo o un enemigo. Evidentemente, las perspectivas importan. El la función del comandante proporcionar esta perspectiva. Véase también el *Art of Design, Student Text, Version 2.0, School of Advanced Military*

Studies, mayo de 2010, p. 73.

11. *Art of Design*, p. 21. Muchas personas preguntan si el diseño se produce antes o durante el Proceso Militar de Toma de Decisión (MDMP). Yo sostengo que es mejor pensar en el Diseño no en una relación temporal con el MDMP, sino como estrechamente vinculados a las actividades del comandante de pleno entendimiento, visualización y descripción. En vista de que el comandante podría desear mejorar su pleno entendimiento y visualización en cualquier momento durante el proceso de operaciones, el pensamiento del diseño también puede ocurrir en cualquier momento.

12. En testimonio ante el Comité de las Fuerzas Armadas de la Cámara de Representantes de EUA, 16 de junio de 2010, Petraeus afirmó que, “Toda insurgencia es local. Por lo tanto, cada contrainsurgencia tiene que ser local. Y tiene que comprender la dinámica de cada pueblo y ciudad. Ustedes saben, hemos luchado Afganistán durante siete años en siete incrementos de un año, pero el hecho es que no capturamos —no desarrollamos la suficiente comprensión granular de las áreas, y de eso depende todo”. Véase también Flynn, Teniente General Michael T. “Fixing Intel: A Blueprint for Making Intelligence Relevant in Afghanistan,” publicando por el *Center for a New American Security*, enero de 2010.

13. Véase por ejemplo, párrafo 1-21 en el FM 5-0.

14. Por supuesto, siempre hemos luchado entre la población, pero no hemos representado de manera suficiente los roles de cooperación y política que han jugado los militares. Recientemente, las dimensiones civiles y éticas del trabajo militar no se acentuaron ni adiestramiento o teorización sobre la profesión militar. Es sólo ahora que la profesión de las armas está ganando un amplio reconocimiento por los factores políticos y éticos que afectan a todas las operaciones militares, no sólo a las operaciones de contrainsurgencia y de estabilización. Véase, por ejemplo, Schadow, Nadia, “Organizing to Compete in the Political Terrain,” una monografía publicada por El Instituto de Estudios Estratégicos, julio de 2010.

15. *Ibid.*, párrafo 2-23. Otros problemas mal estructurados podrían incluir la recesión económica, la reforma de salud, el alivio de la pobreza, etc. Los problemas que los profesionales militares deben enfrentar son enormemente complejos. Si ha de haber una solución relativamente duradera a nuestras campañas, no será muy probablemente el resultado de la aplicación de una doctrina probada y verdadera o un método que ha funcionado en el pasado. En efecto, si surgen soluciones duraderas, surgirán como resultado de una ejemplificación de informada de creatividad por medio de la doctrina, escolaridad, experiencia y circunstancias actuales, pero no esclavizadas por las mismas.

16. *Ibid.*, párrafo 3-26.

17. *Ibid.*, párrafo 3-1. Véase también el prefacio.

18. *Ibid.*, párrafos 3-63, B-67 y B-68

19. *Ibid.*, 19.

20. *Ibid.*, párrafo 3-44.

21. *Ibid.*, párrafo 3-51.

22. *Ibid.*, párrafo 3-46. En algún momento, tal vez durante la planificación detallada, el comandante puede considerar una serie de estados finales, que incluyen, por una parte, un estado final más óptimo, aspirado y por la otra, un estado final mínimo adecuado de, “suficientemente bueno”. Además, podría ser útil especificar tales estados finales aspirados y adecuados para los diferentes períodos de 18 meses fuera, 3 años fuera, 5 años fuera, etc. Agradezco al Dr. Jack Kem por esta idea.

23. *Ibid.*, párrafo 3-53.

24. *Ibid.*, párrafo 3-58.

25. *Art of Design*, p. 15. Doy gracias a mi colega, el Teniente Coronel Len Lira, por destacar esta simultaneidad en una serie de conversaciones.

26. Véase, FM 5-0, párrafos 3-50, 3-52 y 3-59.

27. *Art of Design*, p. 15.

28. Una ligera variante de esta diapositiva está disponible en David Petraeus, “Multi-National Force Iraq Commander’s Counterinsurgency Guidance”, Publicación especial de *Military Review, Counterinsurgency Reader II*, agosto de 2008, p. 211.

29. FM 3-24, *Counterinsurgency* (Washington, DC: GPO, 6 de diciembre de 2006). Ver capítulo 4, “Designing Counterinsurgency Campaigns.”

30. La explicación de las grandes ideas del General David Petraeus proviene de su discurso pronunciado en el American Enterprise Institute, 6 de mayo de 2010. Ver la transcripción de su discurso en www.centcom.mil/en/from-the-commander/commanders-may-6-speech-at-the-american-enterprise-institute.html (16 de agosto de 2010).

31. FM 5-0, párrafo 1-31. Véase también el *Art of Design*, págs. 18-19 y Scott, *The Difference: How the Power of Diversity Creates Better Groups, Firms, Schools and Societies* (Princeton: Princeton University Press, 2007), p. 95.

32. *Ibid.*, párrafo 1-32. *Art of Design*, págs. 200-201.

33. *Ibid.*, Véase también el *Art of Design*, p. 57.

34. *Ibid.*, párrafo 1-7 y 1-20.

35. *Ibid.* La preferencia del Manual de Campaña para la comprensión compartida se expresa a través, V.gr. párrafo 3-4.

36. *Ibid.*, párrafo 3-50, 3-52 y 3-59.

37. *Ibid.*, párrafo 1-32.

38. *Ibid.*, Reflexión sobre las implicancias de, *ibid.*, párrafo 2-42 y específicamente el párrafo 1-5.

39. *Art of Design*, p. 9.

40. Este enfoque en los sistemas, narrativas y modelos se basa libremente en Checkland, Peter y Poulter, John, *Learning for Action* (West Sussex: John Wiley and Sons, 2006). Checkland y Poulter describen una forma de investigación llamada *Soft Systems Methodology*. Este enfoque, que se imparte en la Escuela Militar de Estudios Avanzados, es sofisticado, pero incluye un preámbulo práctico titulado “Ten-Minute Account of Soft Systems Methodology for Very Busy People”. El *Soft Systems Methodology* intenta discernir si los sistemas, las narrativas y los modelos son compatibles con una amplia gama de planteamientos académicos en estudio de los fenómenos socio-políticos.

41. *Ibid.* Véase también, p. 202.

42. El reflexionar sobre los conceptos de causalidad aparecidos y emergente es útil en la comprensión de la importancia que tiene un enfoque holístico de los sistemas de punto de vista del ambiente. A fin de obtener una explicación teórica de la causalidad emergente como se aplica en los fenómenos socio-políticos y éticos, véase Connolly, William, “Methods, Problem, and Faith”.

43. Vale la pena investigar la relación que existe entre la narrativa y los marcos conceptuales tales como el PMESII-PT. Si bien en este artículo no se puede ampliar el argumento, yo afirmo que es posible poner a un lado el marco conceptual del PMESII-PT cuando se trata de describir el entorno operacional. En lugar de intentar discernir, sin ningún criterio claro la pertinencia o la inclusión, qué peso debe ir en cada variable operacional, es más útil (y eficiente) para atender las narrativas del actor en primera persona. Los actores en primera persona, a través de sus narrativas, revelarán cómo perciben el mundo en términos de política, militar, economía y así sucesivamente. La sustancia en cuestión brillará a través de varias narrativas contradictorias. El analista puede entonces ordenar estas variables, según el marco conceptual del PMESII-PT, pero tal vez este es un paso inútil. El comandante intenta crear una información holística contextual del ambiente. El atender a las conflictivas narrativas en un esfuerzo por crear una comprensión holística del ambiente del comandante es superior a los elementos de bloqueo en “P” y “M” y “E” con el uso de criterios cuestionables de la pertinencia y falta de contexto.

44. Reuní estas narrativas de un documento que titulé “Gaza: The Fight for Israel,” disponible en <http://www.youtube.com/watch?v=yBRMfwkSkk&feature=related> (7 de octubre de 2010). A fin de obtener los aspectos políticos, económicos, éticos y constitutivos de la narrativa, véase Smith, Rogers M., “The Politics of Identities and the task of Political Science”, en *Problems and Methods in the Study of Politics*, eds. Shapiro, Ian; Smith, Rogers, M. y Masoud, Tarek, E. (Cambridge: Cambridge University Press, 2004), 42561.

45. Véase General Stanley McChrystal, el ex comandante superior en Afganistán, describe este modelo a un grupo de embajadores en <http://www.youtube.com/watch?v=3j6FX8DjuYQ> (6 de octubre de 2010).

46. Véase Shapiro, Ian y Wendt, Alexander, “The Difference that Realism Makes”, en *The Flight from Reality in the Human Sciences*, ed. Ian Shapiro (Princeton: Cambridge University Press, 2005), págs. 31-37.

47. *Art of Design*, p. 33.

48. *Ibid.*, p. 52.

49. *Ibid.*, p. 14.

50. *Ibid.*, págs. 15-16. Además, ver cita de John F. Schmitt, 38: Su lógica es la de extraer del problema en sí la lógica para resolver el problema en lugar de aplicar o adaptar alguna lógica predeterminada.

51. *Ibid.*, p. 201.

52. *Ibid.*, apéndice D, el cual proporciona un catálogo de preguntas genéricas aunque probadas.

53. *Ibid.*, págs. 68, 208.

54. A fin de obtener ejemplos del marco ambiental, véase el *Art of Design*, págs., 162, 193 y 194.

55. Los comandantes a nivel de batallón y superior ahora rutinariamente generan “planes de campaña”. Estos planes de campaña, los cuales, a menudo, forman parte de la orden básica de la unidad en el teatro de operaciones, constituyen las líneas de esfuerzo, las condiciones, las tareas, los objetivos y el estado final. Si un comandante y su estado mayor responde a la cuarta pregunta de Diseño en términos de estos elementos del arte operacional (aunque sea en forma de esqueleto), se habrá creado un vínculo sustancial entre el Diseño, el desarrollo del plan de campaña y orden base, y la ejecución del MDMP. Diseño ayuda a un comandante de escribir su guía de planificación y la intención del comandante, los cuales informan el plan de campaña y el MDMP. Por supuesto, el plan de campaña también debe incluir los objetivos o tareas que aprovechan las vulnerabilidades del enemigo y protegen las vulnerabilidades de las fuerzas militares amigas y del gobierno de la nación anfitriona. Por lo tanto, la preparación de la inteligencia y el trabajo del Diseño informan el plan de campaña.

56. FM 5-0, párrafo 3-66.

57. Véase, FM 5-0, párrafos 3-63 a 3-67 sobre el concepto del Diseño.

La salida de Afganistán

Bing West

Las opiniones expresadas en este artículo son exclusivas del autor.

TENEMOS UN PROBLEMA. Nuestra doctrina de contrainsurgencia (COIN) manifiesta que “se espera que los soldados e infantes de marina al igual que sean guerreros, ejecuten tareas de apoyo a la reconstrucción de la nación”. En diez años, no hemos reconstruido una nación afgana, pero el esfuerzo de hacerlo ha desviado y debilitado el espíritu guerrero.

Estados Unidos invadió a Afganistán para poder destruir la red de al Qaeda. Sin embargo, al Qaeda y los talibanes escaparon hacia la frontera en Pakistán. En lugar de perseguirlos, Estados Unidos permaneció en Afganistán, prometiendo crear una nación fuerte y democrática que evitaría el regreso de los terroristas.

En 2002, Estados Unidos, conjuntamente con la ONU, seleccionó a Hamid Karzai, un político proveniente de una familia pashtún importante, como el líder de la nueva Afganistán. Además, Estados Unidos facilitó una revisión de la Constitución Afgana para otorgarle a Karzai la autoridad de nombrar a todos los gobernadores de las provincias. Karzai, a su vez, colocó de su tribu y amigos en esos puestos de poder.

Peor aún, Estados Unidos le otorgó a Karzai autoridad absoluta en la selección de líderes militares y políticos. Por lo tanto, los puestos de mando estaban a la venta, y requerían sobornos y conexiones políticas. El resultado fue un liderazgo poco profesional y corrupto que les permitió a los talibanes retomar el control en las áreas rurales al este y al sur de Kabul.

Cuando el Presidente Obama asumió el cargo, Afganistán estaba fuera de control. Obama puso énfasis en la asociación con Pakistán, aumentó el mínimo de tropas estadounidenses a

100.000 y prometió que la retirada de las tropas comenzaría a mediados de 2011. Durante sus dos primeros años en la administración, tres diferentes generales estadounidenses estuvieron al mando en Afganistán, la estrategia militar de Estados Unidos se centró en la protección de la población, Pakistán continuó protegiendo a los talibanes y Karzai resultó ser imprevisible y poco formal.

¿Dónde estamos?

Comencemos con el enemigo. Los talibanes sin mayor oposición, se desplazaron incontestados a lo largo de las 1.400 millas de frontera con Afganistán, esquivando fácilmente a los estadounidenses cargados de armamento y equipo pesado. Al norte, los talibanes son apoyados por subtribus en los valles capilares. En el sur, toman una parte del comercio de la droga, a la vez que les advierten a los agricultores de amapola que el gobierno eliminará forma de vida. En términos generales, algunas aldeas pashtunes son amistosas, otras hostiles y la mayoría poco dispuestas a asociarse con los estadounidenses porque de seguro después habrá tiroteos y destrucción.

Una *yihad* contra los infieles surgió como un grito de guerra poderoso de los talibanes. El 84 por ciento de los afganos se identifican, en primer lugar, como musulmanes. Una ideología tanto como una religión, se supone que las creencias islámicas forman la base de la gobernabilidad. Pero el gobierno de Kabul ha fracasado en proyectarse como el verdadero protector del Islam, mientras que los talibanes se han ganado discípulos entre los mullahs rurales. Peor aún, los talibanes, los señores de la droga y muchos afganos rurales continúan conspirando para abastecer el 95 por ciento de la heroína del mundo.

Un ex asistente del Secretario de Defensa y soldado de infantería, Bing West, se ha integrado con docenas de unidades de la línea de frente en Afganistán en los últimos

dos años. Este artículo se ha extraído de su libro titulado, The Wrong War: Grit, Strategy and the Way Out of Afghanistan (Random, 2011).



El Especialista Newton Carlicci de regreso a su puesto de avanzada de la aldea de Paspajak, distrito de Charkh, provincia Logar, Afganistán, 20 de junio de 2010.

Los puntos fuertes de los talibanes son su fervor islamista y su santuario. Pakistán está decidido a permanecer como partidario de algunas camarillas talibanes en caso de que Estados Unidos abandone la guerra y los extremistas nuevamente asuman el poder. Mientras que el territorio pakistaní permanezca como un refugio, la guerra no terminará.

Las vulnerabilidades de los talibanes son una logística desgastada y la falta de interés del pueblo. Después de haber vivido bajo el control de los talibanes durante la década de los años noventa, a la mayoría de los pashtunes les desagrada la causa islámica, más que apoyarla. Si bien los talibanes agregan reclutas cada año, no ha habido una oleada abrumadora de apoyo popular.

Al final, ningún lado está ganando. Por una parte, Estados Unidos carece de los efectivos necesarios para asegurar miles de aldeas y las fuerzas de seguridad afganas carecen de confianza; por otra parte, los talibanes no pueden concentrar fuerzas a causa de la potencia de fuego de Estados Unidos. Los talibanes creen que después que los

estadounidenses se retiren, los distritos rurales caerán como fichas de dominó.

¿Cuál es nuestra estrategia militar?

Alineadas en contra del enemigo están las 47 naciones de la coalición. La mayoría de las naciones solamente contribuyen con un simbolismo político. Los franceses, los holandeses, los canadienses, los australianos y los británicos han participado en la contienda. Pero, a estas alturas, es mayormente un esfuerzo estadounidense, con las fuerzas Afganas luchando codo con codo, o unos pasos detrás.

La estrategia de *COIN* de la coalición es “asegurar y servir a la población”, a cambio, se espera que la población rechace a los insurgentes.¹ Este contrato social teórico fue consagrado en un manual de 2006 del Ejército y del Cuerpo de Infantería de EUA titulado *Contrainsurgencia*.²

El secretario de defensa Gates apoyó la misión de reconstrucción nacional. En 2008, él les dijo lo siguiente a los estudiantes en la Universidad

de Defensa Nacional, “Cuando sea posible, las operaciones de fuerza deben ser subordinadas a las medidas para fomentar una mejor gobernabilidad, programas económicos a fin de estimular el desarrollo e iniciativas para tratar las quejas de entre los que están descontentos...”³ Los servicios sociales de la *COIN* —gobernanza, programas económicos, tratar con esas quejas — convirtieron

Los servicios sociales de la COIN —gobernanza, programas económicos, abordar los desagravios— convirtieron a nuestros militares en un gigantesco Cuerpo de Paz.

a nuestros militares en un gigantesco Cuerpo de Paz. Esta fue una manera progresista para que los soldados combatieran la insurgencia.

La promoción de una contrainsurgencia progresista se tornó en una red social que impulsaron las carreras de algunos oficiales militares que estaban a gusto con las teorías académicas y con expresarse en libros, artículos y sitios web. Los comandantes de batallones aprendieron a informar como mantra cuatro líneas de operación —seguridad, desarrollo, gobernanza y estado de derecho. No fue suficiente luchar contra las guerrillas; los comandantes estadounidenses se convirtieron en los gobernadores de distrito de facto, pasando la mayoría de su tiempo en tareas no relacionadas con la milicia.

Las tareas de reconstrucción nacional por parte de las Fuerzas Armadas estadounidense consta de tres tareas, a saber:

- Proteger a la población.
- Dar dinero y llevar a cabo proyectos para estimular el patriotismo.
- Vincular a la población con funcionarios gubernamentales competentes.

Proteger a la población. Proteger a la población requiere de una gran cantidad de tropas. Hay más de 7.000 aldeas pashtunes que patrullar

y en 2008, EUA carecía del personal necesario para abarcar la mayoría de ellas. Una patrulla pasando por una aldea una vez cada dos o tres días no constituye protección. Y aún cuando estaban protegidos, los pashtunes no podían ofrecerle al ejército afgano en reciprocidad ni información contra los talibanes ni reclutas.

Los argumentos de que la misma técnica de protección a la población ha funcionado en Irak no vienen al caso. Las tribus sunitas en Irak tienen una jerarquía singular y se pusieron a favor de la tribu más fuerte —los estadounidenses— porque creyeron que los mismos estaban ganando. En Afganistán, las tribus pashtunes son menos jerárquicas y la mayoría permanecen neutrales hasta que vean quién va a ganar.

Dar dinero. Las fuerzas de la coalición han financiado miles de millones en proyectos para que las tribus se alinearan con el gobierno. La milicia estadounidense acuñó el aforismo, “los dólares son balas”. Tanto los comandantes de batallones como los de compañías han repartido millones de dólares.

En respuesta, los afganos desde la cúpula hasta abajo, han agarrado dinero. Al igual que la “guerra contra la pobreza” del Presidente Lyndon Johnson, la reconstrucción nacional ha creado una cultura de derechos adquiridos y dependencia. Irónicamente, los liberales estadounidenses se oponen a la guerra en Afganistán porque desvía fondos de los programas internos de ayuda social, mientras que los conservadores, que se oponen a esos programas en EUA, apoyan una guerra basándose en esos mismos derechos. Tanto el gobierno de Kabul como las tribus pashtunes están acostumbrados a recibir algo por nada y no dar nada a cambio. Afganistán es la segunda nación más pobre del mundo y la segunda más corrupta.⁴

Vincular a las tribus con el gobierno central. En las Fuerzas Armadas estadounidenses, todos ascienden con base en su rendimiento, no conexiones. En Afganistán, los ascensos se otorgan mediante una mezcla de sobornos, parientes consanguíneos y destreza. El gobierno no funciona bajo un conjunto de reglas que premia la aptitud. Muchos funcionarios afganos competentes son asignados a los distritos, pero ese proceso es en base a un proceso anárquico y también con influencias. Los vínculos entre las aldeas y el gobierno se desmoronan fácilmente.

La teoría de la contrainsurgencia de persuadir a la población para ponerla en contra de los talibanes no resultó en la práctica. La coalición carece de las cifras masivas para poder proteger a miles de aldeas, y muchos de los habitantes de las aldeas tienen primos que son talibanes. Los ancianos pashtunes aceptan los servicios del gobierno, tales como escuelas y carreteras, pero no exhortan a sus jóvenes a que se alistén en el ejército del gobierno. Las tribus sobreviven comportándose, según lo denomina el General David Petraeus, como “camaleones profesionales”.⁵ El pueblo es el premio por ganar la guerra, no el medio para ganarla.

Durante el verano de 2010, el Consejo Internacional de Seguridad y Desarrollo llevó a cabo extensas encuestas en Helmand y Kandahar.⁶ Los resultados arrojaron un alto grado de escepticismo popular, un cerrado ensimismamiento y xenofobia que ponen seriamente en duda la estrategia de la COIN estadounidense de “asegurar y servir a la población”. Un setenta por ciento de los encuestados opinaron que las operaciones militares estadounidenses fueron “malas para el pueblo afgano”. El 74 por ciento opinó que colaborar con fuerzas extranjeras no era correcto. Una gran mayoría en los tres distritos opinó que las fuerzas de la OTAN no protegieron a la población local ni respetaban el Islam ni las tradiciones locales.

Las poblaciones pashtunes locales se consideraban a sí mismas como observadoras, no participantes en la guerra. Los sociólogos dirán que estas actitudes muestran que la OTAN

Debemos implementar una estrategia que se ajuste a nuestros medios reducidos.

continúa perdiendo la batalla de la dialéctica. Pero quizás somos muy severos con nosotros mismos. Los abismos culturales, la religión, el idioma y las tradiciones tribales son demasiado grandes para ser asumidas solo aumentando el adiestramiento en lo referente a la sensibilidad o bebiendo tazas de té. El hecho es que dar miles de millones

de dólares ha creado una cultura de derecho y expectativa sin un sentimiento de obligación popular entre los pashtunes para en reciprocidad denunciar, informando acerca de las actividades de los talibanes o luchar en contra de los mismos.

No obstante, nuestra doctrina liberal de la COIN se basa en este contrato social de doble vía: Los estadounidenses proveen protección y servicios—la misión de la Fuerza Internacional de Ayuda en Materia de Seguridad es “asegurar y servir al pueblo”—y, a cambio, el pueblo (los pashtunes) proveen reclutas para las Fuerzas de Seguridad Afganas, y pasiva pero activamente se vuelven en contra de los rebeldes. Los pashtunes no han hecho ni lo uno ni lo otro. No han cumplido su parte del contrato social. Están decididos a mantenerse neutrales hasta estar convencidos de cuál es el lado que va a ganar.

Roger Myerson, ganador del Premio Nobel, expresó lo siguiente: “Un gobierno es legítimo cuando todos en la nación lo obedecen. Al final, las personas, en todas partes, aceptarán el gobierno de una facción que pueda ganar batallas decisivas, neutralizar a sus enemigos y proteger a sus aliados, inclusive si la facción carece de cualquier otro símbolo de legitimidad aceptados culturalmente”.⁷

Los talibanes comprenden eso; ellos creen que son mejores combatientes y están dispuestos a matar a sus enemigos.

Por otra parte, las Fuerzas Armadas estadounidenses han perdido la visión de su misión básica de neutralizar al enemigo. Durante años, el secretario Gates y el Almirante Mullen han recalcado que “No podemos llegar a la victoria matando o capturando”.⁸ El mensaje ha tomado forma. Los Estados Mayores superiores, reacios al riesgo, responden y el movimiento de inclusive unidades pequeñas de patrullas. Las tropas estadounidenses ven pocos rebeldes y son muy cautelosos cuando regresan el fuego. Hay un abogado en el centro de operaciones de cada batallón para decidir si se puede o no atacar un blanco, y a ningún soldado de las fuerzas de la coalición se le permite arrestar a un insurgente.

Informes sobre arrestos y redadas se difunden diariamente desde el cuartel general militar en Kabul. Esos informes incluyen un párrafo estándar que reza como sigue, “La fuerza de seguridad no disparó sus armas y protegieron a

mujeres y niños durante la búsqueda”.⁹ Cuando un comando en tiempo de guerra siente la obligación de anunciar que no se dispararon las armas, el espíritu guerrero ha sido desentrañado.

El costo de perseguir el estilo de “asegurar y servir” en la misión de *COIN* de ha sido el de negarle a los medios militares la posibilidad de derrotar a los insurgentes. Los Estados Unidos acordó que las fuerzas de la OTAN prestarían servicio bajo la soberanía del gobierno poco fidedigno de Karzai. Éste controla todos los ascensos dentro de las Fuerzas Armadas Afganas, a pesar de que nuestras fuerzas son las que luchan y saben cuáles oficiales afganos son buenos y cuáles son malos. A nuestras fuerzas no se les permite arrestar a insurgentes y no sabemos qué tipo de trato Karzai hará eventualmente con los talibanes.

Los estadounidenses no pueden invadir a Pakistán para eliminar el refugio, ni permanecer en gran número en Afganistán el suficiente tiempo como para ganarse a los pashtunes.

Con base en los últimos diez años, la protección de la población y la reconstrucción nacional como misiones de las Fuerzas Armadas estadounidenses han fracasado. De verdad, el Presidente Obama ha insistido en que su estrategia no es “ni una total contrainsurgencia ni desarrollo nacional totalmente preparado”.¹⁰ No obstante, nuestro enemigo mortal, al Qaeda, está reducido solo a Pakistán porque nuestras fuerzas están en Afganistán. Una retirada total a corto plazo de las tropas estadounidenses —digamos que para el 2014, resultará en una guerra civil sangrienta que probablemente los talibanes ganarán. Esto vigorizaría a al Qaeda, pondría en peligro a un Pakistán con armas nucleares y debilitaría la confianza global en Estados Unidos

Entonces, ¿cuáles cursos de acción quedan por tomar? Hay dos alternativas: negociaciones o desarrollar las fuerzas afganas.

¿Son las negociaciones una solución?

Karzai se ha comportado como si la guerra fuese entre los estadounidenses y los talibanes, con el gobierno afgano como una parte neutral buscando un acuerdo.¹¹ El Presidente Obama ha ordenado “trabajar con Karzai cuando podamos, esquivarlo cuando tengamos que hacerlo”.¹²

Indudablemente, Karzai ha dado la misma instrucción a sus funcionarios. Por lo tanto, las negociaciones son motivadas por el deseo estadounidense de disminuir su compromiso y por el temor de abandono por parte de Karzai.

En el otoño de 2010, el General Petraeus se propuso “purgar la insurgencia y presionar a sus líderes a negociar”.¹³ El General citó tasas de neutralización impresionantes por parte de las Fuerzas de Operaciones Especiales. Durante años, Petraeus y otros altos funcionarios les habían dicho a las fuerzas convencionales que se enfocaran en la población y que lucharan contra el enemigo solamente cuando este se interpusiera. Si las Fuerzas de Operaciones Especiales, solamente el siete por ciento de la fuerza total, eran el martillo para un arreglo negociado, entonces la mayoría de las tropas asignadas a la protección de la población estaban surtiendo muy poco efecto sobre los talibanes.

Estamos en peligro de debilitar nuestro propio espíritu guerrero precisamente en el momento en que nuestras capacidades de vigilancia y ataque aeroterrestre nos ofrecen una ventaja decisiva sobre cualquier enemigo. Contamos con una generación de líderes expertos en combate. Sin embargo, el espíritu guerrero requiere de un espíritu agresivo de ofensiva, un deseo de aplastar al enemigo. Sentarse en la defensiva con patrullas en zonas seguras no es la manera de desmoralizar o destruir el ánimo y aura de misterio que tienen de los talibanes.

Las negociaciones ratifican la fortaleza en el campo de batalla, no al revés. Bajo las circunstancias actuales, las negociaciones no ofrecen ninguna solución razonable y tampoco ninguna manera segura de salir de Afganistán.

¿Cuál es la salida?

Hay razones contundentes para permanecer comprometidos. Nuestro enemigo mortal, al Qaeda, está limitado a Pakistán tan sólo por nuestras fuerzas en Afganistán. Tal como se mencionó anteriormente, una retirada total, a corto plazo, de nuestras fuerzas resultará en una guerra civil que los talibanes probablemente ganarán.

Entonces, un Afganistán estable es útil, aunque no fundamental para nuestra seguridad nacional. Sin embargo, no podemos darnos el lujo de gastar \$100 mil millones al año en algo que es solo

Ejército de EUA, Especialista Carl L. Hardy, MISO (Operaciones de Apoyo de Información Militar)



Las fuerzas Afganas conjuntamente con los soldados del Ejército de EUA, entregan circulares antitalibán, 17 de junio de 2009.

útil. Hemos estado librando una guerra usando un cajero automático que ya no tiene dinero en efectivo. Debemos implementar una estrategia que se ajuste a nuestros medios reducidos. Al ser más pobres, tenemos que luchar de manera más inteligente.

Eso significa reducir las misiones marginalmente útiles de protección a la población y desarrollo nacional democrático. La población pashtún ha rehusado ir en contra de los talibanes, y el informal Karzai —con poderes dictatoriales y cuatro años más en el cargo— no tiene intenciones de crear una democracia. Nuestros batallones convencionales se están esforzando demasiado por casi nada.

Esta guerra será decidida entre las fuerzas afganas y los talibanes, no por un cambio de bando por parte de las tribus. Sin embargo, los soldados afganos carecen de la motivación para retar a los talibanes. “Las fuerzas afganas jamás adoptarán un papel principal en la contienda”, expresó el Capitán Matt Golsteyn de las Fuerzas Especiales, “mientras que las fuerzas de la coalición estén dispuesta a llevarse la peor parte”.

En la batalla de Marja en 2010, Golsteyn estuvo asesorando a un batallón de 400 soldados afganos. Pero él solamente contaba con diez sargentos maduros de las Fuerzas Especiales, un equipo demasiado pequeño para un combate sostenido. Entonces, la Infantería de Marina colocó bajo su mando a un pelotón de fusileros, ingenieros y especialistas de apoyo de fuego. Por lo tanto, un capitán estaba al mando de una fuerza de tarea asesora en lugar de un equipo, pero su fuerza permitió que el batallón afgano rindiera de manera creíble por sí solo.

Ese modelo merece emularse. La misión principal de EUA debe ser la transición a cien de esas fuerzas de tarea asesoras, a la vez que reduce nuestra fuerza total de 100.000 a 50.000 efectivos. Esos asesores combatirían con las fuerzas afganas, ofrecerían el enlace para el apoyo de fuego y tendrían una voz en cuanto a quién es ascendido. Todas esas unidades deben ser supervisadas por un general de tres estrellas porque serían parte central de la iniciativa de EUA.

El pueblo estadounidense probablemente apoyará la guerra indefinidamente si se pelea a un



El especialista John Lombardo, (izq.) y el Especialista Christopher Keefe se encargan de la seguridad en la cima de una colina cerca de Shinkay, Afganistán, 6 de enero de 2011. Los Especialistas Lombardo y Keefe están asignados al Equipo de Reconstrucción Provincial Zabul, Qalat, Afganistán.

costo más bajo. Esta no es una guerra patriótica. En 2010, la guerra no se encontraba entre los diez problemas principales que le preocupaban al pueblo. Sin embargo, ni el pueblo ni la prensa están en contra de la guerra como sucedió en Irak.

En 2005, una escuadrilla de infantes de marina en la ciudad iraquí de Haditha mató a mujeres y a niños. Si bien se llevaron a cabo investigaciones exhaustivas, las mismas no pudieron corroborar actos de asesinato. Sin embargo, Haditha se mantuvo en los titulares por meses porque para muchos en la prensa y en el Congreso convenientemente simbolizaba una guerra desastrosa.

En 2010, unos cuantos soldados estadounidenses fueron acusados de asesinar, al azar, a civiles afganos por pura diversión.¹⁴ La mayoría de los medios de comunicación y los políticos hicieron caso omiso del relato. La mayoría democrática en la Cámara de Representantes apoyó la guerra mientras que los comentaristas liberales en la prensa estaban reacios a debilitar a Obama instigando un movimiento contra la guerra.

Si bien este alineamiento de política interna sugiere que el apoyo a la guerra se puede sostener, Obama no ha disimulado su desasosiego con la guerra. “No voy a permanecer diez años”, expresó Obama. “No voy a llevar a cabo un reconstrucción

nacional a largo plazo... Tiene que haber un plan sobre cómo vamos a hacer el traspaso”.¹⁵

Los asesores proveen los medios para ese traspaso, y no les disgusta que su comandante en jefe y la mayoría de los estadounidenses tengan otras inquietudes y prioridades. En octubre de 2010 yo platicaba con un grupo de asesores, todos voluntarios en su segundo período de servicio. Ellos estaban ansiosos por regresar al combate.

No podemos explicar por qué escogen la vida dura. Ellos nadan contra la corriente. Les gusta luchar y son sumamente diestros en combate.

“Si me disparan, no quiero que nadie me tenga lástima”, dijo un sargento. “Estoy haciendo lo que quiero. Algunos de nosotros no regresaremos. Eso lo sabemos. ¡Adelante con la maldita tarea!” Los asesores vitorearon al sargento por expresar sus sentimientos. En el Cuerpo de Infantería de Marina y en el Ejército hay hombres aventureros

y robustos que soportan sudor, calor, frío, moretones, vómito, olor a pólvora, explosiones, estallidos de rifles, gritos y camaradería, sabiendo que algunos de ellos perderán extremidades o se desangrarán. Ellos no necesitan una guerra patriótica o sacrificios por parte del pueblo. No podemos explicar por qué escogen la vida dura. Ellos nadan contra la corriente. Les gusta luchar y son sumamente diestros en combate.

Tal como lo ilustra la historia de nuestras batallas en Afganistán, los talibanes les temen a nuestros asesores y éstos inspiran lealtad y espíritu entre los soldados afganos. Esta guerra se decidirá con firmeza. Los talibanes son luchadores fuertes y temibles. Hoy, ellos tienen el espíritu de derrotar a las fuerzas de seguridad afganas. La misión de los asesores es infundir un espíritu vencedor en los *askar*, los integrantes de las fuerzas de seguridad. Esa, y no la protección de la población, debe ser la tarea principal.

Los servicios organizarán un cuerpo de asesores solamente si el Congreso o el Presidente lo ordenan. El Ejército prevé la guerra irregular como la posible manera de combate en el futuro. Sin embargo para el Ejército y el Cuerpo de Infantería de Marina, la unidad central sigue siendo el batallón convencional, como se organizó en la Segunda Guerra Mundial. Ambos servicios no quieren cambiar. No queremos librar las guerras de otros. Tampoco queremos permitirles a los islamistas que nos maten. Por lo tanto, el Ejército y el Cuerpo de Infantería de Marina tienen que ofrecer incentivos y premiar a los asesores con reconocimiento y ascensos mayores que aquellos reservados para puestos de comando convencionales. Ellos no harán eso sin un fuerte aliciente externo.

Como nación, debemos comprometernos a permanecer en Afganistán el tiempo que sea necesario, mientras que disminuimos nuestras fuerzas convencionales y creamos una fuerza de tarea asesora. Además, las Fuerzas de Operaciones Especiales tienen que cazar a los líderes islamistas, mientras que los asaltos con helicópteros por parte de unidades tipo Comando, continúan a lo largo de la frontera con Pakistán. El neutralizar al enemigo, no el proteger a la población, tiene que ser la misión principal. La tarea de los asesores es crear y apoyar a las fuerzas afganas hasta que ellos sean tan temibles en la batalla como lo son los talibanes.

Esto tardará años. Los soldados afganos lucharán si los asesores estadounidenses están a su lado; sin ellos los afganos se desmoronarán.

Nuestro error en Afganistán fue hacer el trabajo de otros durante diez años, esperando reciprocidad a través de una división cultural y religiosa. En vista del enorme tamaño del país, las tradiciones tribales y el amplio refugio que ofrece Pakistán, proteger a la población pashtún y esperar que ellos rechacen a los talibanes y prefieran al gobierno de Kabul, es una estrategia demasiado ambigua. Las Fuerzas Armadas Estadounidenses deben entregarle el las tareas de reconstrucción nacional al Departamento de Estado y dejar de enfatizar la protección a la población. Es contraproducente aferrarse a una teoría que ha debilitado el espíritu guerrero y no ha conducido a la victoria. Es hora de hacer una transición a un grupo asesor que pueda vigorizar a las fuerzas de seguridad afganas y que evite una toma del poder por parte de los islamistas.

Afganistán fue la guerra equivocada para la estrategia de contrainsurgencia. Nuestras tropas no son el Cuerpo de Paz; son combatientes. Déjenlos pelear y dejen que los talibanes les tengan miedo.**MR**

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Guías para la contrainsurgencia, Cuartel General del Comandante de la Fuerza Internacional de Ayuda en Materia de Seguridad, Kabul, 27 de julio de 2010.
2. FM 3-24, *Counterinsurgency* (Contrainsurgencia) (Washington, DC: Oficina Federal de Impresión de EUA, septiembre de 2006).
3. Secretario Robert Gates, Transcripción, Universidad de Defensa Nacional, 29 de septiembre de 2008.
4. Prensa Asociada, Verificación de hechos, 11 de septiembre de 2010.
5. Entrevista por MSNBC, 15 de agosto de 2010.
6. Consejo Internacional sobre Seguridad y Desarrollo, *Afghanistan, the Relationship Gap* (la Brecha en la Relación) www.icosgroup.net (28 de noviembre de 2010).
7. Myerson, Roger, *Foundations of the State* (Bases del Estado), artículo de la Universidad de Chicago, 11 de noviembre de 2008, p. 11.
8. Véase, por ejemplo, *Fox News*, 10 de septiembre de 2008; *ABC News*, 11 de septiembre de 2008; o el Artículo del Secretario de Defensa, Pentágono, 15 de julio de 2008.
9. Véase, por ejemplo, www.isaf.nato.int/article/isaf-releases/index.php (4 de octubre de 2010).
10. Woodward, Bob, *Obama's Wars* (Las guerras de Obama) (New York, Simon & Schuster, 2010), p. 329.
11. Senador Lindsey Graham, *Fox News*, 22 de agosto de 2010.
12. Woodward, p. 386.
13. Filkins, Dexter, "U.S. Uses Attacks to Nudge Taliban Toward a Deal," (Estados Unidos emplea ataques para empujar a los Talibanes hacia un acuerdo) *New York Times*, 14 de octubre de 2010.
14. Whitlock, Craig, "Members of Stryker Combat Brigade in Afghanistan accused of killing civilians for sport" (Integrantes de la brigada de combate Stryker en Afganistán acusados de matar civiles por diversión), *Washington Post*, 18 de septiembre de 2010.
15. Luxenberg, Steve, "Bob Woodward Book Details Obama Battles" (Libro de Bob Woodward detalla las batallas de Obama), *Washington Post*, 22 de septiembre de 2010.

Reconstruir las Fuerzas de Seguridad Nacional de Afganistán: Cómo combatir la asimetría con la simetría

General de División Michael R. Boera, Fuerza Aérea de EUA y
Teniente Coronel Paul R. Birch, Fuerza Aérea de EUA

ASIMETRÍA: LAS MANERAS de aprovecharla, y las formas para contrarrestarla, es lo que ocupa pensamiento de los militares tanto en la actualidad como desde hace una década. Inmediatamente después del 11-S, *The Guardian*, señaló que la “guerra asimétrica” se había convertido en una “frase de moda”.¹ La necesidad de que los profesionales militares sean expertos en guerra asimétrica se ha convertido en un tema dominante en la literatura y pensamiento militar occidental.² La Directiva del Departamento de Defensa que se ocupa de la guerra irregular claramente estipula lo siguiente: “la guerra irregular favorece los enfoques indirectos y asimétricos, aunque puede utilizar la gama completa de capacidades militares y otras, con el fin de erosionar el poder, la influencia y la voluntad del adversario”.³ Al citar esta guía, la doctrina Conjunta de EUA aboga por medios asimétricos para llevar a cabo la guerra de Contrainsurgencia (COIN).⁴ Las publicaciones doctrinales de los respectivos servicios continúan con el tema, y muchos países directamente adoptan, ya sea, la doctrina estadounidense con respecto a este punto o hacen eco de temas similares.⁵

Aquellos involucrados en la campaña para desarrollar la capacidad de seguridad en Afganistán consideran que el conflicto sigue siendo “asimétrico” según las actuales definiciones del término. Las capacidades militares insurgentes (tomándola de la definición de guerra asimétrica del General Montgomery Meigs) “exhiben una falta de base común de comparación” con las capacidades militares de los países de la coalición que luchan y trabajan para estabilizar a Afganistán.⁶ Si bien, al principio, la doctrina Conjunta de EUA identificó la asimetría como pertinente solo a las técnicas utilizadas contra las fuerzas amigas, más tarde los académicos se dieron cuenta de que esas técnicas asimétricas son utilizadas por ambos lados. De hecho, la búsqueda de una ventaja asimétrica es la clave para combatir con éxito cualquier esfuerzo, ya sea, en la guerra irregular o convencional.⁷ Cualquiera que sea el conocimiento sobre la guerra asimétrica que hemos adquirido en los últimos años, sólidas técnicas para librarla con éxito son más difíciles de conseguir.

Por lo tanto, quienes estábamos reunidos en una mesa de comedor en los predios de la Fuerza de Asistencia en Materia de Seguridad Internacional (ISAF) escuchamos con atención, cuando un

El General de División Michael R. Boera es el director de Planes y Programas en la Comandancia de Comandos Combatientes, Base de la Fuerza Aérea Langley, estado de Virginia. De septiembre de 2009 a septiembre de 2010 se desempeñó en calidad de comandante general de la Fuerza de Transición del Poderío Aéreo Combinado (CAPTF, por su siglas en inglés), Misión de Adiestramiento de la OTAN en Afganistán, y del Comando Combinado de Transición de Seguridad, Afganistán (NTM-A/CSTC-A) en Kabul. Encabezó una organización conjunta para mentorar, adiestrar y asistir a la Fuerza Aérea Afgana. Cuenta a su haber con una Licenciatura de la Universidad de Colorado y una Maestría de la Universidad Central de Michigan.

El Teniente Coronel Paul R. Birch es el director de operaciones del 335º Escuadrón de Combate, Base de la Fuerza Aérea Seymour Johnson, estado de Carolina del Norte. De septiembre de 2009 a septiembre de 2010, se desempeñó en calidad de líder de las iniciativas estratégicas para la Fuerza Combinada de Transición de Poderío Aéreo. Cuenta a su haber con una Licenciatura de la Academia de la Fuerza Aérea de EUA y una Maestría del Instituto de Tecnología de Massachusetts y otra Maestría del Colegio de Estudios Aéreos y Espaciales Avanzados, Base de la Fuerza Aérea Maxwell, estado de Alabama.

asesor de rango superior y oficial general retirado de uno de nuestros países socios de la coalición afirmó que “Debemos combatir la asimetría con simetría”.⁸

Esto fue un giro original de frase. ¿Fue la falta de familiaridad con las guerras que ocurren en el suroeste de Asia lo que hizo que pasara por alto el carácter de la guerra en ese lugar? No: fue sobre la base de una amplia experiencia como veterano de la guerra de Irak y de haber estado trabajando durante meses en Afganistán.

¿Descartó el conjunto de conocimientos pertinentes a la guerra de cuarta generación, recientemente ampliado a costa de miles de vidas de los integrantes de las fuerzas de la coalición y de las fuerzas afganas?⁹ ¿Estaba abogando para que las fuerzas de la coalición encuentren una manera de convertir la lucha en Afganistán en una guerra convencional, una que pasa por alto “los corazones y las mentes” y en su lugar, usa tácticas de maniobra a gran escala para llevar la estabilidad a Afganistán?

La respuesta a estas preguntas es un rotundo “No”. Lejos de rechazar la sabiduría recibida acerca de cómo llevar a cabo eficazmente la *COIN*, el orador, Teniente General Británico Sir Graeme Cameron Maxwell Lamb, ofreció una manera útil de considerar la naturaleza de la asimetría y ayudar a estimular un pensamiento creativo esencial en la guerra asimétrica. Al resumir su observación —“simetría de todas las partes del gobierno, sus fuerzas armadas, las fuerzas de la coalición, la comunidad internacional, aquellos en la lucha y aquellos que la apoyan, de ser puesta en práctica con rigor, aplastará a los que tienen que luchar por medios asimétricos”— ofreció algo que todas las fuerzas de la coalición deben apreciar: algunos de los multiplicadores de fuerza más efectivos en la lucha de la *COIN* en Afganistán son el profesionalismo, las normas y la disciplina que imparten las fuerzas de la coalición.¹⁰ Cuando las organizaciones militares exhiben y traspasan estas influencias positivas ofrecen una buena alternativa al caos y miseria infligida en un país que ha sufrido durante más de tres décadas de insurgencia, guerra civil y gobiernos opresivos.

Las observaciones del General Lamb tienen una inmediata relevancia para los integrantes del comando de la OTAN encargado del desarrollo eficaz de fuerzas de seguridad en Afganistán. La

Fuerza Combinada de Transición para el Poder Aéreo —que en septiembre de 2010 pasó a llamarse el Comando de Adiestramiento Aéreo de la OTAN (*NATC*, por sus siglas en inglés)— es un comando subordinado a la Misión de Adiestramiento de la OTAN, Afganistán y al Comando Combinado de Transición de Seguridad, Afganistán (*NTM-A/CSTC-A*, comandado por el Teniente General William Caldwell, IV. El Comando de Adiestramiento Aéreo de la OTAN es un equipo asesor de las fuerzas de la coalición que trabaja con la Fuerza Aérea de Afganistán (*AAF*) y otras agencias de seguridad nacional como un catalizador para reconstruir las capacidades aéreas nacionales. Los integrantes del *NATC* han observado el valor de una particular clase de “simetría” en la conducción de una campaña de contrainsurgencia. En este artículo exponemos dos perspectivas desde las cuales este tipo de simetría ayuda a Afganistán. La primera es la búsqueda de la eficacia militar y la segunda, es el esfuerzo más importante para restaurar el orden social. Estas perspectivas deberían moldear el enfoque actual de la guerra de contrainsurgencia, particularmente en la generación de fuerzas de seguridad. Constituyen parte integral para el éxito de las fuerzas de la coalición de 46 países que intentan restablecer el orden y la paz en Afganistán.¹¹

La perspectiva militar

El caso de la eficacia militar constituye una perspectiva fundamental a tratar ya que generar fuerzas de seguridad afganas capaces, lo suficientemente grandes y competentes es el esfuerzo principal de los *NTM-A/CSTC-A*. Resulta importante desarrollar estas fuerzas de seguridad, logrando un equilibrio entre la capacidad de ejecutar *COIN* y la capacidad convencional. La doctrina de la *COIN* posee un particular conocimiento de asimetría. En este ámbito, “simetría” lleva un contexto peyorativo, por lo que hay que distinguir el tipo de simetría que defendemos. Al igual que el Teniente General Lamb, no ponemos en duda la utilidad de los métodos indirectos o involucrarse con la población, la piedra angular de nuestra actual doctrina *COIN*. Tampoco negamos que las medidas únicas e impredecibles son requeridas para combatir a los insurgentes en este lugar. Las fuerzas de la coalición no están peleando

en Afganistán contra un enemigo equipado convencionalmente cuyo equipamiento y tácticas se reflejen en los nuestros. Un enfoque que usa la simetría para combatir la asimetría ignora las ventajas y desventajas asimétricas.

La simetría y el orden. En su lugar, este planteamiento hace equivalencia de la simetría con el orden y la prioriza como una condición previa para el éxito militar. Antes de que las fuerzas de seguridad internas de Afganistán puedan usar eficaces tácticas “irregulares”, necesitan desarrollar una sólida fundación competencia militar básica y avanzada. A fin de desarrollar esta competencia, debemos seguir un método progresivo de adiestramiento consistente, reforzado en cada paso con comentarios detallados de los instructores y documentado en un registro por escrito de los resultados. Si bien puede parecer obvio para cualquiera que haya participado en el

adiestramiento militar, este enfoque estructurado constituye una simetría indispensable en la búsqueda de la capacidad de la *COIN*.

El ex Comandante de la *ISAF*, General Stanley McChrystal, describió el concepto de desarrollo de las capacidades de la *COIN* dentro de las Fuerzas Afganas de Seguridad Nacional (*ANSF*, por sus siglas en inglés) como imperativo “para que los propios afganos puedan asumir una mayor responsabilidad en la seguridad de su país.”¹² La aviación afgana, aunque básica como es en la actualidad, proporciona movilidad y dominio en el campo de batalla y promete convertirse en un sistema sólido capaz de transportar fuerzas afganas de *COIN* basadas en infantería para combatir en el momento y lugar adecuado. La Fuerza Aérea Afgana puede proporcionar capacidades de transporte aéreo médico para los soldados y policías heridos, y en enero de 2010 demostró su capacidad de controlar



Armada de EUA, MCS2 David Ouilien

El General de Brigada David W. Allvin, comandante general, 438ª Ala Expedicionaria Aérea, Comando de Adiestramiento de la OTAN, Afganistán (izquierda), General de División Michael Boera, comandante general de la Fuerza Combinada de Transición de Poderío Aéreo, Teniente General Gilmary Hostage, comandante, Comando Central de las Fuerzas Aéreas de EUA, Sudoeste de Asia y Teniente General William B. Caldwell, IV, comandante general, Misión de Adiestramiento y Comando Combinado de Transición de Seguridad de la OTAN-Afganistán, en posición de firme mientras cantan el himno nacional de Afganistán y de Estados Unidos durante la ceremonia de cambio de mando entre el General de División Boera y el General de Brigada Allvin celebrada en la Base de la Fuerza Aérea Afgana en Kabul el 7 de septiembre de 2010.

los ataques de helicópteros con observadores de avanzada recientemente incorporados. El 13 de febrero de 2010, la Fuerza Aérea llevó a cabo su primera misión de asalto aéreo operacional.¹³

A pesar de estos éxitos, debemos ser implacables en nuestra búsqueda de capacidades de transporte aéreo, evacuación médica aérea y apoyo aéreo cercano —que constituyen el corazón del poderío aéreo centrado en la *COIN*. Sin embargo, para ser eficaces, nuestros métodos básicos no serán únicos ni creativos. Al contrario, exhibirán una gran cantidad de orden convencional y simetría.

El desarrollo de la capacidad de aviación. En este punto, vale la pena mencionar que las *ANSF* no están circunscritas a las fuerzas militares tradicionales. En Afganistán, el esfuerzo para crear fuerzas de policía eficaces es, al menos, tan importante como el esfuerzo para crear la capacidad militar. Por ejemplo, la necesidad de contar con fuerzas de policía capaces de llevar a cabo operaciones al estilo de infantería ligera, ha hecho de la Fuerza de Gendarmería Europea un modelo de elección para el desarrollo de la policía de seguridad pública en Afganistán.¹⁴ El gobierno de Afganistán está muy entusiasmado con la idea de haber cambiado el antiguo nombre de la “Policía de Seguridad Pública afgana” a la “Fuerza de Gendarmería Afgana”.

De igual manera, los pilotos de las fuerzas de la coalición, contribuyen con el patrullaje aéreo. Además del fomento de la capacidad de la *COIN* entre los pilotos que operan y apoyan las flotas de ala fija y helicópteros, el personal del *NATC* contribuye al desarrollo de las tripulaciones de un escuadrón de helicópteros de interdicción aérea en la División de lucha contra el narcotráfico en el Ministerio del Interior.

Independientemente de la categoría (militar o de policía) de las fuerzas de aviación, al utilizar los factores de análisis “misión, enemigo, terreno / tiempo atmosférico, tropas disponibles, consideraciones de apoyo, tiempo disponible y consideraciones civiles” (*METT-TC*, por sus siglas en inglés) inevitablemente será motivo de preocupación cuando se analice el factor tropas (o “aviadores”). A menudo, estas preocupaciones se centran en el adiestramiento que han recibido estos pilotos. A menudo, estas preocupaciones se centran en el adiestramiento que han recibido estos pilotos.

Todo adiestramiento militar y de aviación es una tarea complicada. El adiestramiento básico

de piloto toma por lo menos un año, y los cursos avanzados para hacer a los operadores tácticamente diestros debe seguir a continuación del adiestramiento inicial. Además, el idioma común de la aviación es el inglés, y los pilotos afganos deben dominarlo antes de que puedan continuar con el adiestramiento de vuelo. A menudo, este requisito añade un año más de adiestramiento lingüístico a la duración normal del mismo, pero resulta esencial que los pilotos se ajusten a las normas de la Organización de Aviación Civil Internacional (*ICAO*, por sus siglas en inglés) que establece las operaciones en inglés. Además, los desequilibrios en cuanto a la edad en la composición demográfica de la Fuerza Aérea Afgana significa que pasarán décadas antes de que Afganistán adquiera una trayectoria de adiestramiento de pilotos autosuficientes.¹⁵

En suma, la inversión en la capacidad de la aviación requiere de una visión a largo plazo. Antes de que el *NATC* se involucrara como una fuerza de enlace para la fuerza aérea, el adiestramiento era casi inexistente. La capacidad de aviación limitada de Afganistán fue improvisada a partir de los vestigios de la última década de guerra civil. A sus líderes les pareció irresponsable dedicar plataformas y horas de vuelo a las misiones de adiestramiento. Sin embargo, sin este sacrificio a corto plazo, el sistema general se estancaría, marchitándose cuando los ya envejecidos operadores de Afganistán ya no puedan volar.¹⁶ El énfasis en las metas a largo plazo y la necesidad de adiestramiento para reemplazar a esa generación es una manera de simetría que aporta el *NATC*. Debemos injertar la estructura necesaria para inculcar una visión a largo plazo en la organización militar de Afganistán a través de asesores externos y dar tiempo para que esta se consolide. El construir estructuras de adiestramiento significativas requiere paciencia por parte de los países aliados de la OTAN depende de una aproximación coherente y simétrica que sea aplicada por muchos años.

El mando y control. Es indispensable que todos los comandantes a cargo de desarrollar las fuerzas de seguridad de Afganistán tengan paciencia al poner en práctica una aproximación coherente en cuanto al proceso de mentoría, y que este crezca en importancia según el nivel de complejidad. Del mismo modo que toma décadas para que un soldado avance de soldado de infantería a ser *Kandak* (comandante de batallón) y más tarde a general

capaz de comandar a cuerpos de ejércitos, el desarrollo del proceso de mando y control institucional significativo toma tiempo. Uno de los retos mayores del NATC en este aspecto es el desarrollo del mando y control eficaz para el poder aéreo afgano. La Fuerza Aérea Afgana debe eliminar este último obstáculo si ha de asumir toda la responsabilidad de la seguridad basada en el poder aéreo interno.

A fin de ayudar a inculcar esta forma de simetría, el NATC trabaja diligentemente para capacitar al personal de la Fuerza Aérea Afgana y los expone a tipos eficaces de mando y control de la aviación. El modo actual que favorece el control de los recursos de aviación aquí es algo que llamamos “mando y control de teléfono celular”. Esta es una práctica en la que los altos mandos toman decisiones de asignación y distribución de último momento, haciendo valer su autoridad dando órdenes por un auricular. Parte de la razón de este hábito institucional es el uso previo por parte de Afganistán de un modelo soviético de control altamente centralizado. El mando y control soviético en la década de los años 80 estaba muy lejos de usar el “mando tipo misión” como un principio fundamental, y la falta de iniciativa de los comandantes tácticos impuesto por dicho sistema resulta impactante.¹⁷

Sin embargo, el problema no es netamente cultural. El mando y control afgano basado en teléfono celular refleja una tendencia tecnológica de convertir el “apoyo a distancia” en “control centralizado” por los mandos superiores, un problema experimentado por la Fuerza Aérea de EUA en los primeros años de la Operación Libertad Duradera (OEF por sus siglas en inglés) y con el que todas las fuerzas aéreas modernas continúan luchando.¹⁸ No se trata solo de que el uso de los teléfonos celulares aumenta la tentación de centralizar todos los aspectos de mando y control del poder aéreo, los modernos centros de operaciones aéreas surten el mismo efecto.¹⁹

El mando y control basado en teléfonos celulares funciona pasablemente bastante bien para una pequeña flota de aviones —y complementa la cultura tradicional de Afganistán en cuanto a la toma de decisiones patriarcales y centralizadas, pero fracasará en la medida en que se expanda la capacidad del poder aéreo. A fin de ayudar a facilitar el desarrollo del mando y control eficaz del Cuerpo Aéreo del Ejército Nacional Afgano (ANAAC, por sus siglas en inglés), el NATC ha

ayudado a establecer un centro de mando del cuerpo aéreo. Las capacidades incipientes de esta organización han comenzado a interactuar con las operaciones aérea de las fuerzas aliadas de mayor tamaño de las fuerzas aliadas controladas por el Centro de Operaciones Conjuntas de la ISAF en el Aeropuerto Internacional de Kabul. A medida que Afganistán aumenta la presencia aérea, la interfaz se hará más grande, hasta cuando Afganistán esté listo para tomar el control de todo su espacio aéreo y de todo el poder aéreo ahí empleado.

El desarrollo del liderazgo. Al ayudar a la Fuerza Aérea Afgana a desarrollar estas capacidades, expusimos a sus líderes a las mejores organizaciones de mando y control de poder aéreo de la OTAN para demostrarles las prácticas necesarias para hacer funcionar extensa red del poder aéreo de las fuerzas de la coalición configuradas en Afganistán. En un ejemplo reciente, el General de Brigada Abdul Wahab Wardak, Jefe de Estado Mayor de la Fuerza Aérea Afgana y el Teniente Coronel Mohammad Tahir, jefe adjunto de los planes aéreos para el Ministerio de Defensa afgano, se unieron con los integrantes del NATC para llevar a cabo una gira a varias organizaciones que operan en la Base Aérea Bagram. El General de División Curtis Scaparrotti, comandante de la 82ª Fuerza de Tarea Conjunta Combinada y el General de Brigada Steven Kwast, comandante de la 455ª Ala Expedicionaria Aérea, patrocinaron la gira como una manera de incrementar la cooperación entre las unidades de Bagram y el pueblo afgano al que apoyan.

Otras oportunidades de adiestramiento que han seguido se han centrado en el adiestramiento de helicópteros con la 3ª Brigada de Aviación de Combate y el adiestramiento de evacuación médica aérea con el 455º Escuadrón de Evacuación Médica Aérea. Ambas operaciones les permite ver a nuestros homólogos afganos cómo se practica el mando y control eficaz a gran escala. La prueba tangible de éxito en este ámbito se produjo cuando la Fuerza Aérea Afgana tomó la decisión de enviar más helicópteros de Kabul a Kandahar para apoyar las operaciones en el sur de Afganistán. La medida fue coordinada a nivel nacional y no fue un acuerdo de último minuto entre los comandantes regionales.²⁰

El dar a conocer un horizonte de periodo extendido para el adiestramiento e inculcar una visión

de mando y control en la Fuerza Aérea Afgana son solo dos ejemplos de la simetría que se necesita en las fuerzas militares de Afganistán y que proporciona el NATC. Si bien la necesidad de simetría es fácilmente evidente en el desarrollo de la capacidad militar básica, un objetivo más amplio en Afganistán es que el crecimiento de la simetría en las Fuerzas Armadas tenga un efecto de mucho mayor alcance en la sociedad a la que protege. Este es un objetivo mucho más ambicioso, pero es una suposición tácita en la estrategia que ha hecho el crecimiento de las fuerzas de seguridad afganas la máxima prioridad del NTM-A/CSTC-A.

La perspectiva de la sociedad

El valor de la simetría en las iniciativas de la COIN por parte de la OTAN aparece ahora en un segundo marco de referencia, el de la sociedad. Dos facetas de la misma —la ósmosis del orden militar en una sociedad y las maneras en que una sociedad percibe los intentos para infundirle con orden— revelan una profunda apreciación de los beneficios de la simetría.

Considere primero el valor de la estructura militar y la disciplina en una civilización. El simple hecho de contar con sistemas estructurados en el terreno puede ser útil para la eficacia militar, pero los ideales que hacen funcionar a la institución castrense también pueden formar una base en la cual las sociedades perviven. Samuel Huntington rindió homenaje a la profesionalidad de un cuerpo de oficiales moderno en su clásica obra titulada *The Soldier and the State*. En su descripción del orden y la simetría de la Academia Militar de EUA en West Point, habló con entusiasmo acerca de cómo la estructura militar puede reforzar a la sociedad en la que existe y a la cual protege: “Sin embargo, en la reservación militar al otro lado de la Puerta Sur, hay un mundo diferente. Hay una serenidad impuesta. Las partes no existen por sí solas, sino que aceptan su subordinación en la totalidad. El puesto (refiriéndose a West Point) está impregnado con el ritmo y armonía que surge cuando la voluntad colectiva reemplaza al capricho individual”.²¹

A diferencia del orden que se da en la Academia Militar de EUA en West Point, las caóticas calles de Kabul en la actualidad, son una buena metáfora de la corrupción que hay en Afganistán, la cual constituye el problema más apremiante del país en muchas de las estimaciones de los

funcionarios públicos. La corrupción comienza a nivel individual con una actitud de “tomo el mío primero” que valora las ganancias personales a corto plazo sobre la estabilidad social a largo plazo. La corrupción endémica emerge en todas las instituciones del país y la Fuerza Aérea Afgana no es una excepción. En el ámbito del adiestramiento y operaciones militares, los asesores del NATC destacan a sus socios de la Fuerza Aérea la importancia de repudiar el robo, el soborno y cohecho en el desarrollo de una organización eficaz.

Sin embargo, la idea de “acabar con la corrupción” no es una estrategia efectiva en sí. De mayor importancia para el NATC es ayudar a los líderes militares afganos a crear instituciones transparentes. En la medida que como elementos individuales el personal de la Fuerza Aérea Afgana, vea que su organización recompensa el alto rendimiento y promueve en base a la capacidad y el esfuerzo en lugar de por los lazos tribales o conexiones de la familia, cambiarán su concepto de servicio nacional. A pesar de que la reducción y eliminación de la corrupción es un paso inevitable, el desarrollo reforzamiento de valores similares que se infiltran en la sociedad afgana es un requisito previo para la fomentación de una ANSF sostenible. La literatura de las relaciones más recientes entre civiles y militares ha sostenido el punto específico de que las normas militares facilitan el crecimiento de las democracias que funcionan, y hay una razón para que la disciplina militar eficaz pueda reforzar directamente el nuevo experimento de Afganistán con un gobierno elegido abiertamente.²²

Sin embargo, el usar solo la estructura militar como un instrumento contundente con el cual reformar a toda una sociedad, es demasiado simplista. La estructura impuesta debe adaptarse a la sociedad, incluso cuando se espera rehabilitarla. A modo de analogía, considere el ejemplo de las técnicas de vigilancia “ventanas rotas”, cuyo objetivo es hacerle frente a trastornos menores en los vecindarios antes de que se conviertan en graves delitos.²³ Muchos estadounidenses relacionan estos dos métodos con el ex alcalde de la ciudad de Nueva York Rudolph Giuliani y su comisionado de policía principal, William Bratton.²⁴ Estudios acreditados han validado el éxito de las técnicas “ventanas rotas”.²⁵



Niños afganos juegan cerca a la base de una cueva en la cima de una montaña desde la cual se puede observar la ciudad de Kandahar, 2 de junio de 2010. La vista también es el lugar de un puesto de avanzada remoto del Ejército Nacional Afgano.

El esfuerzo general para hacer crecer a la ANSF tiene semejanza con el sistema de la vigilancia asociado a la técnica de “ventanas rotas”. Sobre todo, es un intento de imponer el orden frente al caos. El compromiso de la comunidad internacional refleja su confianza en que el pueblo afgano puede asegurar su propio futuro bajo un paraguas inicial de protección mejorada, así como un vecindario libre de conductas agresivas puede revertir la marea de la delincuencia después de unos meses. Los estudios que distinguen las técnicas efectivas de vigilancia de aquellas que simplemente aumentan el temor en las mentes de los residentes señalan el cuidado que debemos tener al administrar esos programas. Los programas con éxito dejan claro a los residentes inocentes que el aumento en el patrullaje y la observancia forzosa de los encargados de la ley están dirigidos hacia la delincuencia, no hacia ellos.²⁶

Nuestro desafío es similar en Afganistán. A pesar de las mejores intenciones de las fuerzas de la coalición, todos los esfuerzos se hacen nada, si las personas que intentamos ayudar no perciben favorablemente nuestra participación. A menos de que las estructuras y técnicas que ofrecemos a la ANSF sean adecuadas para este entorno, la presencia de las fuerzas de la coalición se convierte más en una carga que en un remedio. El NATC y otros comandos que operan bajo el NTM-A/CSTC-A

han captado esta idea en la frase “escuchar a las montañas”.²⁷ Tomado del alpinista y constructor de escuelas Greg Mortenson, el lema nos recuerda que no podemos tratar de desarrollar un ejército para Afganistán que sea una réplica de los ejércitos occidentales o aislaremos a las mismas personas a las que intentamos ayudar.

A modo de ejemplo, Afganistán está lejos de contar con las capacidades de tecnología de información (IT) que tienen los militares estadounidenses, pero cuenta con una capacidad de inteligencia humana muy sólida, mejor de la que tienen la mayoría de los

países occidentales. El intentar sobrecargar a la Fuerza Aérea Afgana con un sistema avanzado de Tecnologías de Información para la inteligencia, vigilancia y reconocimiento intenso de tecnología de información como el de la Fuerza Aérea de Estados Unidos, no solo abrumaría a esta sociedad, sino que también distraería a la fuerza de emplear, de manera efectiva, una capacidad de la que ahora disfruta. La “asistencia” de las fuerzas de la coalición sería percibida como —si estuviera entrometiéndose innecesariamente— no como la simetría útil que podemos proporcionar como asesores con una concienciación permanente de lo que es adecuado para nuestros socios afganos.

En contraste, el poder aéreo adecuado es el apoyo de transporte aéreo que facilitó las elecciones nacionales. En agosto de 2009, helicópteros Mi-17 volaron por todas partes de Afganistán, incluyendo a las zonas inaccesibles por carretera o por cualquier otro tipo de medios de transporte, para entregar las boletas oficiales. Este es un ejemplo perfecto de cómo los esfuerzos del NATC crearon una competencia militar básica —la capacidad de volar a zonas aisladas— mientras que al mismo tiempo permite la democracia. Sinergias similares llegarán a las iniciativas de reclutamiento de las Fuerzas Aéreas Afganas. Aquellos que optan por servir a su país como pilotos, artilleros y técnicos

de mantenimiento de aeronaves —”Águilas para Afganistán”— continuarán desarrollando las capacidades militares.²⁸ Aún más, sin embargo, será el efecto sobre miles de niños en edad escolar, animados por el concepto de que el estudio diligente puede conducir a una carrera en su propia y avanzada fuerza aérea en su país. No hay mejor manera de combatir el reto asimétrico de las madrazas extremistas que mediante la expansión de las oportunidades y motivación que da la simetría de una educación moderna.

El mantenimiento de la simetría

Los ejemplos anteriores muestran cómo el mejorar las capacidades militares de la Fuerza Aérea Afgana puede beneficiar a su sociedad. En el acto de reconstrucción de los

ministerios nacionales, las instituciones castrenses y las capacidades de la unidad, la presencia y el mantenimiento de la simetría da esperanza a un país devastado por la guerra. “En el orden”, escribió Huntington, “se encuentra la paz; en la disciplina, el cumplimiento; en la comunidad, la seguridad.”²⁹ El general McChrystal definió la búsqueda del orden en Afganistán como la iniciativa principal de la ISAF. El NATC, procediendo en su urgente misión de dotar a Afganistán con permanente capacidad de poder aéreo, comparte la misma visión. Al moldear la disciplina y simetría para los pilotos con quienes interactuamos, nos aseguramos de que el pueblo de Afganistán posee la capacidad de vencer los innumerables retos asimétricos dispuestos en contra de su sociedad. **MR**

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Norton-Taylor, Richard, “Asymmetric Warfare”, *The Guardian* (3 de octubre de 2001), <<http://www.guardian.co.uk/world/2001/oct/03/afghanistan.socialsciences>> (16 de enero de 2010).
2. Mack, Andrew J.R., “Why Big Nations Lose Small Wars: The Politics of Asymmetric Conflict”, *World Politics* 27, núm. 2 (enero de 1975), págs. 175-200
3. Directiva del Departamento de Defensa 3000.07, *Irregular Warfare* (Washington, DC: Oficina de imprenta del gobierno [GPO]), 1 de diciembre del 2008, p. 11
4. Publicación Conjunta FM 3-24, *Counterinsurgency* (Washington, DC: GPO, 5 de octubre de 2009), p. 1-7
5. Véase U.S. Air Force Doctrine Document 2-1, *Air Warfare*, 22 de enero de 2000, p. 3 y U.S. Army Field Manual (FM) 3-24/U.S. Marine Corps Warfighting Publication 3-33.5, *Counterinsurgency* (Washington, DC: GPO, diciembre de 2006), párrafo. 3-18.
6. Meigs, C., Montgomery, General “Unorthodox Thoughts About Asymmetric Warfare”, *Parameters* 33, núm. 3 (Verano de 2003), p. 4.
7. Williams, Thomas, J., Coronel, “Strategic Leader Competencies and Readiness for Asymmetric Warfare”, *Parameters* 33, núm. 3 (Verano de 2003): p. 22
8. El orador fue el Teniente General Sir Graeme Cameron Maxwell Lamb, KBE, CMG, DSO. En la actualidad se desempeña en calidad de Comandante del Comando Central de EUA en Afganistán a solicitud del General David Petraeus.
9. Hammes, Thomas, X., *The Sling and the Stone: On War in the 21st Century* (St. Paul, Minnesota: Zenith Press, 2004).
10. Comunicación personal con el Teniente General Graeme Cameron Maxwell Lamb, 4 de diciembre de 2009.
11. Teniente General William B. Caldwell, IV, U.S. Army, “NATO Training Mission-Afghanistan and Combined Security Transition Command-Afghanistan, Command Briefing,” (Kabul: NTM-A/CSTC-A, 13 de enero de 2010).
12. Farmer, Ben, “General Stanley McChrystal, Comandante de la OTAN, expresó que el discurso del presidente Obama le proporcionó una Misión” *The Telegraph* (2 de diciembre de 2009), <<http://www.telegraph.co.uk/news/worldnews/asia/afghanistan/6706032/General-Stanley-McChrystal-Nato-commander-says-Obama-speech-gives-him-clear-mission.html>> (2 de diciembre de 2009).
13. “ANAAC/207th Corps Operation Flying Tiger,” *NATO Training Mission, Afghanistan* (13 de febrero de 2010), <<http://www.ntm-a.com/news/1-categorynews/73-anaac207th-corps-operation-flying-tiger>> (15 de febrero de 2010).
14. “EU Eyes Gendarme Force for Afghan Police Training,” *Agence France-Presse* (20 de marzo de 2009), <http://www.google.com/hostednews/afp/article/ALeqM5iKChOUbv6EJW_KbFZY2ieGzXPX5A>.
15. “Autosuficiente” significa que los pilotos afganos que cuentan con experiencia operacional pueden adiestrar a todo el grupo de pilotos del ANAAC futuros. En la actualidad, Afganistán no cuenta con suficientes pilotos experimentados para llevar a cabo este adiestramiento. El liderazgo del ANAAC

ha manifestado un deseo de segregar a los pilotos de mayor edad y reemplazarlos con pilotos más jóvenes. La intención es que las capacidades y tácticas modernas que aprendan no estén corrompidas por los hábitos de los pilotos de mayor antigüedad cuyas destrezas se han estancado en las últimas décadas de inactividad y cuyas tácticas son del modo soviético anticuado.

16. La edad promedio de un piloto afgano de helicóptero es de 45 años. Véase Boera, Michael, R., General de Brigada, “Afghan National Army Air Corps (ANAAC); Pre-Decisional Draft Briefing” (Kabul: CAPTF, 2009).
17. Véase FM 5-0, *Army Planning and Orders Production*, enero de 2005, viii.
18. Lambeth, Benjamin S., *Air Power against Terror: America's Conduct of Operation Enduring Freedom* (Santa Monica, California: RAND Corporation, 2005), p. 348.
19. Kometer, Michael, W., “Command in Air War: Centralized vs. Decentralized Control of Combat Airpower” (Ph.D. diss., Massachusetts Institute of Technology, 2005), págs. 233-37.
20. “Kandahar Air Wing: Ready for the Fight,” *NATO Training Mission, Afghanistan* (14 de febrero de 2010), <<http://www.ntm-a.com/blog/2-categoryblog-general/76-kandahar-air-wing-ready-for-the-fight>> (15 de febrero de 2010).
21. Huntington, Samuel, P., *The Soldier and the State: The Theory and Politics of Civil-Military Relations* (1985 ed. Cambridge, Massachusetts: Belknap Press of Harvard University Press, 1957), págs. 464-66.
22. Dolman, Everett C., *The Warrior State: How Military Organization Structures Politics* (Basingstoke, Hampshire: Palgrave Macmillan, 2004.)
23. El concepto fue descrito por primera vez en un artículo seminal de James Q. Wilson y George L. Kelling, “Broken Window”, *The Atlantic*, p. 249, núm. 3 (marzo de 1982).
24. Chan, Sewell, “Why Did Crime Fall in New York City? *The New York Times*, 13 de agosto de 2007.
25. A fin de respaldar las prácticas de “ventanas rotas”, refiérase a Kelling, George, L. y Coles, Catherine, M., *Fixing Broken Windows: Restoring Order and Reducing Crime in Our Communities*, 1997 Touchstone ed. (New York: Martin Kessler Books, The Free Press, 1996). A fin de obtener un análisis crítico de “ventanas rotas”, refiérase a Harcourt, Bernard, E. y Ludwig, Jens, “Broken Windows: New Evidence from New York City and a Five-City Social Experiment,” *University of Chicago Law Review* 73, núm. 1 (invierno de 2006).
26. Hinkle, Joshua, C. y Weisburd, David, “The Irony of Broken Windows Policing: A Micro-Place Study of the Relationship between Disorder, Focused Police Crackdowns and Fear of Crime,” *Journal of Criminal Justice* 36, núm. 6 (noviembre de 2008).
27. Mortenson, Greg y Relin, David Oliver, *Three Cups of Tea: One Man's Mission to Fight Terrorism and Build Nations—One School at a Time*, 2007 paperback ed. (New York: Penguin Books, 2006), 48.
28. El lema de reclutamiento oficial de la Fuerza Aérea Afgana se traduce de Dari a “Sea un Águila para Afganistán.”
29. Huntington, p. 465.

México: ¿Estado frágil o democracia emergente?

Mayor Juan P. Nava, Ejército de EUA

EN ENERO DE 2009, el director de la Agencia Central de Inteligencia (CIA), en proceso de retiro, describió la creciente violencia en México a lo largo de la frontera de casi 2.000 millas entre los dos países como más grave que en Irak y que estaría casi a la par con Irán en lo referente a la amenaza potencial más seria contra la futura seguridad nacional de EUA.¹ El Ambiente Operacional Conjunto (*Joint Operational Environment*) de 2008, un estudio publicado por el Comando de Fuerzas Conjuntas de EUA (*U.S. Joint Forces Command - USJFCOM*), establece que México o Pakistán eran “los peores escenarios” en lo concerniente a la seguridad nacional de EUA ya sea que cualquiera de las dos naciones rápidamente fracasaran o se desplomaran.²

La tensión en la frontera

Las muertes violentas en México casi se duplicaron en 2009 a un poco más de 7.000 y, en algunos casos, la manera en que fueron asesinados fue particularmente horripilante.³ Los informes de brutalidad y emergentes relatos acerca de la corrupción, por parte del gobierno, se suman a la negativa percepción popular que se tiene en Estados Unidos acerca de México. Parece que México puede convertirse en un estado frágil en donde una insurgencia desestabilizadora podría prosperar.⁴

En marzo de 2010, sicarios de los cárteles del narcotráfico asesinaron a empleados del Consulado de EUA y a sus cónyuges frente a sus niños, a plena luz del día, cuando salían de una fiesta auspiciada por el Consulado.⁵ Como una inmediata reacción, los Secretarios de Estado, de Defensa y

de Seguridad de Interna de EUA se reunieron con Presidente de la Junta de Jefes de Estado Mayor Conjunto y el Director de Inteligencia Nacional para realizar una visita improvisada a nivel de gabinete a sus homólogos mexicanos para fortalecer las relaciones y determinar la mejor manera de apoyar al Gobierno mexicano en su lucha contra las organizaciones del narcotráfico.

Los expertos estadounidenses sobre asuntos en México y América Latina identifican puntos débiles en áreas especiales, sin embargo, también claramente manifiestan excepcionales puntos fuertes en otras áreas. Por ejemplo, en su artículo publicado en la revista *Foreign Affairs*, titulado “*The Real War in Mexico*”, Shannon O’Neil, directora de la Fuerza de Tarea Independiente del Consejo de EUA sobre Relaciones Exteriores en América Latina, declara que México no fracasará. Al citar la capacidad de México de proporcionar las necesidades básicas a su población, celebrar elecciones libres y justas y ejercer el control civil sobre las fuerzas armadas, O’Neil sugiere que Estados Unidos reconozca a México como un “socio estratégico permanente, en lugar de un vecino frecuentemente echado al olvido”.⁶ Muchos de los comentarios de O’Neil reflejan las tensiones que existen entre las dos naciones como objetos de una larga historia de cooperación, competencia y compromiso, mientras que una gran cantidad de literatura, en gran parte escrita por autores mexicanos claman porque Estados Unidos comprenda la relación polemizada que existe entre las dos naciones.⁷

¿Es la violencia criminal en la frontera entre EUA y México evidencia de un fracaso estatal inminente, o es simplemente un accidental

El Mayor Juan P. Nava es policía militar y actualmente se desempeña en el Grupo de Acción del Comandante de la Misión de Adiestramiento en Afganistán/Comando Combinado de Seguridad de Transición en Afganistán. Cuenta a su haber con una Licenciatura de la Universidad

Texas A & M, una Maestría de la Universidad Webster, y otra Maestría en Artes y Ciencias Militares de la Escuela de Estudios Militares Avanzados en el Fuerte Leavenworth, estado de Kansas.

efecto secundario de la democratización? O'Neil alega que el actual alto nivel de violencia representa “un efecto secundario accidental de la democratización y globalización económica”, y no constituye señal de un fracaso probable de México como Estado-Nación.

La violencia narco criminal a lo largo de la frontera entre EUA y México es el contragolpe de las organizaciones criminales ante las agresivas y crecientes políticas antidrogas del presidente Calderón. Elegido como un conservador anticorrupción, el presidente Calderón continúa buscando políticas que representen la voluntad del pueblo expresadas en elecciones libres y justas. Los votantes lo seleccionaron entre los múltiples partidos rivales viables, incluyendo a uno que había mantenido el poder por casi 70 años. Las pruebas empíricas, ya sea, de una democracia emergente o de un Estado-Nación decreciente, indican que México retiene la durabilidad y fortaleza nacional, a pesar de los considerables desafíos económicos que incluyen una situación de seguridad en deterioro en algunas áreas.

En su libro titulado *When States Fail: Causes and Consequences*, Robert Rotberg de la Facultad de Derecho Kennedy de la Universidad de Harvard, asevera que los Estados son fuertes o débiles “según los niveles de la entrega eficaz de sus bienes políticos más cruciales”.⁸ En orden jerárquico, los criterios para determinar la resistencia o debilidad de los Estados que observa Rotberg incluyen la provisión de seguridad, la aplicación uniforme del estado de derecho, la capacidad de la población de participar en elecciones libres y justas, con tolerancia de posiciones divergentes y la provisión de servicios básicos, tales como educación y asistencia médica.⁹ El nivel en que los Estados proporcionan estos bienes políticos determinan su “fortaleza” o relativa durabilidad.

El evaluar la presencia o carencia de democracia destaca los conceptos de Samuel Huntington sobre la modernización y adaptabilidad política como una racionalización de autoridad y una mayor participación en la política por parte de grupos sociales en toda la sociedad.¹⁰



AP Photo/Guillermo Arias

Soldados de las Fuerzas Especiales parados frente a la bandera nacional mexicana durante una ceremonia conmemorativa del segundo aniversario de la muerte del soldado caído Ángel Aguilar Villatoro en Tijuana, Baja California, 15 de octubre de 2010. Aguilar Villatoro falleció durante un tiroteo con sicarios en esta ciudad fronteriza.



El presidente de México, Felipe Calderón en un desfile en conmemoración del centésimo aniversario de la Revolución Mexicana en la Plaza Zócalo, México, D.F., 20 de noviembre de 2010.

Desde 1929, y durante 70 años, la política mexicana fue dominada por el Partido Revolucionario Institucional, o *PRI* (por sus siglas en español), durante 70 años. En este período, la política mexicana se pareció a las condiciones subliminalmente opresivas descritas por Marina Ottaway en la obra titulada *Democracy Challenged: The Rise of Semi-Authoritarianism*.¹¹ De hecho, México ha soportado lo que Samuel Huntington describió como un régimen autoritario de un solo partido cuyo éxito surgió de la constante rotación de nuevos líderes que van de conservadores a progresistas y a la inversa.¹² Huntington asevera que esta rotación proporcionó la estabilidad a medida que las ambiciones moderadas mantuvieron controlados a los potenciales oponentes políticos.

El centro-derecha Partido Acción Nacional, o *PAN* (por sus siglas en español), que se estableció con el apoyo de la muy influyente iglesia Católica, aprovechó la desconfianza que el pueblo mexicano sentía por el *PRI* y lanzó una campaña por la reforma social y económica. El desplazamiento

hacia el centro-derecha reflejó un resurgimiento del conservadurismo, tanto social como económico, concebido para impedir el deterioro de las condiciones de seguridad. La elección del presidente Vicente Fox legitimó un sistema multi-partido a nivel nacional. Por último, México emergió como una forma de gobierno verdaderamente democrática. Las elecciones ejemplificaron lo que Huntington describió como el procedimiento central de la democracia, “la elección de líderes a través de la elección competitiva por parte de los gobernados”.¹³

Mientras tanto, Estados Unidos después de los ataques del 11-S se concentró en el terrorismo internacional. En ese contexto, no ayudó que Fox estuviera abiertamente en desacuerdo con la política exterior de EUA y la guerra en Irak. Estados Unidos no tomó muchas medidas ni recursos en la asociación estratégica antidrogas con México hasta que la Iniciativa Mérida fue aprobada en junio de 2008. La Iniciativa Mérida estableció un programa multi-anual con fuertes inversiones en las fuerzas antidrogas, especialmente en México. El Congreso estadounidense autorizó fondos con el objetivo de apoyar a México en su lucha contra las organizaciones del narcotráfico.¹⁴ Recientemente, Estados Unidos ha retenido la distribución de fondos a causa de supuestas violaciones a los derechos humanos en México, pero renovó el programa una vez que la secretaria de estado Hillary Clinton certificó que las condiciones con respecto a los derechos humanos, habían logrado estándares “permisibles”.¹⁵

Felipe Calderón asumió la presidencia en 2006, a pesar de una contienda electoral llena de denuncias sobre irregularidades y supuesto fraude electoral.¹⁶ Calderón prometió ganar la guerra contra el narcotráfico a los cárteles de la droga y desplegó a más de 35.000 tropas de las Fuerzas Armadas de México para combatir esta amenaza contra la estabilidad nacional de su país.¹⁷ Estos despliegues ejercieron gran presión en las fuerzas militares de México, quienes llevan la mayor parte del peso de llevar a cabo operaciones de erradicación, interdicción e imposición del orden público, mientras que la Policía Federal sufrió reformas para reducir la corrupción y disfunción.¹⁸ El Ejército de México continúa disfrutando de la confianza del pueblo, pero las operaciones militares, si bien han logrado éxitos marginales contra los poderosos cárteles del narcotráfico, fallado en cambiar la mentalidad

tolerante que tienen los menos favorecidos y los desesperadamente pobres con respecto a las actividades ilícitas tales como el narcotráfico.¹⁹

La seguridad: La “función principal”

Robert Rotberg identifica la seguridad como el bien político principal que todo gobierno debe proporcionar a su pueblo, denominándola la “función principal” del Estado.²⁰ Él define la seguridad como el instrumento para impedir invasiones e infiltraciones entre fronteras y cualquier pérdida de territorio; eliminar las amenazas internas o ataques contra el orden nacional y estructura social; capacitar a los ciudadanos para resolver sus diferencias con el Estado y con sus conciudadanos sin recurrir a tomar las armas u otras forma de coacción física.²¹

Con esta definición en mente, la pronunciada alza en la violencia criminal en las regiones septentrionales de México y los estados fronterizos de Estados Unidos indica decrecientes condiciones de seguridad debido a las pandillas, el crimen fronterizo (V.gr., contrabando, secuestros, etcétera), y el terrorismo transnacional.

Los carteles rivales están librando una “insurgencia narco”, utilizando, con frecuencia, fuerzas mercenarias paramilitares, a nivel nacional en grandes zonas de las áreas rurales pobladas de México.²² Estas organizaciones oportunistas, se aprovechan del traspaso de la sociedad a la pobreza

...las condiciones de seguridad en la actualidad son una oportunidad para que México se convierta en una democracia fuerte...

estableciendo extensos sistemas criminales que desafían la autoridad jurídica. Las elevadas tasas de reincidencia revelan un mínimo de disuasión sobre la delincuencia.²³ Las condiciones sociales declinantes indican una suerte de gobierno por poder por parte de los elementos narco criminales,

como mínimo, a nivel regional. Estos cárteles no tienen interés alguno en proporcionar los servicios básicos que necesita el pueblo.

Las pandillas como Los Zetas también son una formidable fuerza paramilitar que amenaza la estabilidad de México. Ellos producen el violento terrorismo transnacional y lo exportan a Estados Unidos.²⁴ Los Zetas derivan su nombre del código radiofónico de la Policía Federal que buscan a Arturo Guzmán Decenas, un ex teniente de la élite del Grupo Aeromóvil de Fuerzas Especiales, que desertó las filas de las fuerzas armadas de México para proteger al entonces líder del Cartel del Golfo, Osiel Cárdenas Guillén.²⁵ Guzmán y 30 comandos quienes también desertaron habían recibido un adiestramiento excepcional de las naciones europeas, Israel y las Fuerzas Especiales del Ejército de EUA, haciéndolos superiores al promedio del soldado o al policía común y corriente mexicano.²⁶ Con mejor equipamiento y armas, la pandilla de Los Zetas tiene acceso a armas automáticas de alto calibre, misiles de superficie-aire y equipos de radio de alta tecnología, mientras que las fuerzas de seguridad mexicanas solo cuentan con austeras capacidades.²⁷

La Policía Federal y el Ejército de México mataron o arrestaron a muchos de los 31 integrantes originales de la pandilla de Los Zetas, sin embargo, otros integrantes más jóvenes, menos adiestrados, llenaron el vacío. La pandilla emplea ex Kaibiles, Fuerzas Especiales élites de Guatemala, para mejorar el adiestramiento de sus integrantes en la táctica y uso de armas.²⁸ Su pericia en la táctica de contrainsurgencia les proporciona una ventaja cinética a la siguiente generación más joven de Los Zetas, también conocida como “Los Nuevos Zetas”. Con bases de adiestramiento en México y Guatemala, los Nuevos Zetas se extienden tanto a nivel nacional como internacional.²⁹

La principal debilidad sistémica principal de México es su incapacidad de mantener a sus ciudadanos seguros y ejercer su autoridad sobre sus territorios soberanos. Nikos Passas, profesor de criminología en la Universidad Northwestern, define el crimen trans-fronteras como una “conducta que pone en peligro los intereses legalmente protegidos en más de una jurisdicción nacional y que tiene el carácter de criminalizada, como mínimo, en uno de los Estados o jurisdicciones afectados”.³⁰ En sus descripción de este fenómeno,

Passas incluye el terrorismo junto a los crímenes emergentes producidos por la globalización.

Podemos discutir la métrica de los despliegues de tropas y policías y medir matemáticamente los asesinatos, ataques y demás tipos de violencias, pero no se puede medir el fenómeno psicológico. ¿Se siente seguro el pueblo? Bruce Schneier, un descollante experto sobre el tema de seguridad, expresó en su ensayo titulado, “*The Psychology of Security*”, que hay una diferencia entre sentirse seguro y, en realidad, estar seguro.³¹ Las encuestas realizadas por Gallup Consulting en febrero de 2009 indicaron que los mexicanos se sienten cada día menos seguros.³² Las encuestas llevadas a cabo por MUND Américas en México, D.F. también lo confirman de una fuente mexicana.³³ Si bien la mayoría de los mexicanos tienen una opinión sumamente desfavorable de los cárteles, perciben que su gobierno es incapaz de tomar medidas contra los mismos contra el narcotráfico.

Aquellos que piensan que México fracasará alegan que la estrategia antidroga actual del presidente Calderón en realidad gatillo el desplazamiento

de actores malévolos a lo largo y ancho de México al irritar a las organizaciones del narcotráfico. Ellos sostienen que Calderón causó la erupción actual de violencia porque los delincuentes desplazados buscan restablecer sus operaciones, influencia y estatus. Hoy en día, sus organizaciones ilícitas se extienden hasta las zonas más remotas sin gobernar, aprovechando las condiciones en la permeable frontera en el norte de México. Estas organizaciones también forman relaciones fuera del país con poderosas redes de narcotraficantes en América del Sur y distribuidores y actores “río abajo” que suministran el mercado de gran demanda en EUA.³⁴ Las redes complejas de pandillas de “tercera generación” — que Max Manwaring, profesor de estrategia militar en la Escuela Superior de Guerra del Ejército de EUA, denomina organizaciones criminales transnacionales— distribuyen, promueven y venden drogas y exportan la violencia e intimidación como elementos satélites de los cárteles mexicanos.³⁵

Peter Andreas discute el complejo asunto de la seguridad fronteriza y “narrativa existente sobre la pérdida del control” en su obra titulada *Border*



AP Photo/Miguel Tovar

Rubén Barragán Monterrubio, alias “El Montes”, presentado ante los medios de comunicación en el cuartel general de la Policía Federal en México, D.F., 2 de diciembre de 2010. Acusado del narcotráfico en Panamá y la República Dominicana y en Estados Unidos, Barragán es un presunto integrante de la organización criminal de Los Zetas.



Fuerza Aérea de EUA/Sgto. Mayor Jerry Morrison

El secretario de Defensa Robert M. Gates, el Jefe del Estado Mayor Conjunto almirante Michael Mullen y la secretaria de Estado Hillary Clinton conversan durante una reciente visita a México, D.F., 23 de marzo de 2010. El secretario Gates, junto con el almirante Mullen y la secretaria Clinton asistieron al plenario sobre la Iniciativa Mérida que se centra en ayudar al Gobierno de México en la lucha contra los cárteles del narcotráfico y otras amenazas en materia de seguridad.

Games: Policing the U.S.-Mexico Divide. Escribió lo siguiente: “El énfasis en la pérdida de control subestima el grado en que el Estado, en realidad, ha estructurado, acondicionado e incluso habilitado (a menudo accidentalmente) los cruces clandestinos de la frontera y exagera el grado en que el Estado ha podido controlar sus fronteras en el pasado.³⁶

La distribución desproporcionada de la riqueza, la alta tasa de desempleo y la lenta tasa de crecimiento de su producto interno bruto representan posibles fuentes de inestabilidad.³⁷ Aproximadamente 18 por ciento de los mexicanos vive en condiciones de pobreza en lo que se refiere al término del acceso a alimentos, mientras que el 47 por ciento vive en condiciones de pobreza con respecto a bienes financieros. Los mexicanos continúan mirando hacia el norte para obtener apoyo y oportunidades financieras.³⁸ Si bien la pobreza no causa que las personas participen en actividades ilícitas, ayuda a explicar el porqué de la falta de interés por parte de las autoridades de gobierno mexicanas de asegurar las zonas fronterizas en el norte del país.

En resumen, el Estado mexicano parece ir rumbo a una mayor erosión, una carencia de seguridad general, votantes apáticos y debilitamiento tanto económico como de las instituciones gubernamentales. México se une a una comunidad de naciones, incluyendo a Estados Unidos, con una frontera ineficaz soberanía. Es difícil eliminar la comunidad ilícita en la sociedad mexicana porque tiene tentáculos que se extienden hasta las empresas legítimas. La incapacidad del gobierno de prevenir, proveer protección contra el crimen y entablar acciones contra los delincuentes, representa una amenaza contra la seguridad de todos los ciudadanos. Los sentimientos de inseguridad reducen la participación electoral, fomenta la corrupción política y desalientan la fe en los principios democráticos.

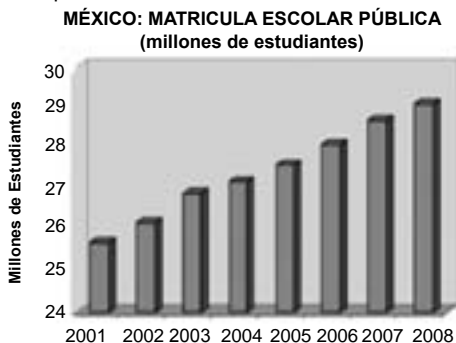
El poder del Estado

Los principales puntos fuertes de México incluyen una democracia representativa capaz de celebrar elecciones legítimas, una estructura de fuerzas de seguridad y fuerzas militares

¿Estado Fallido?

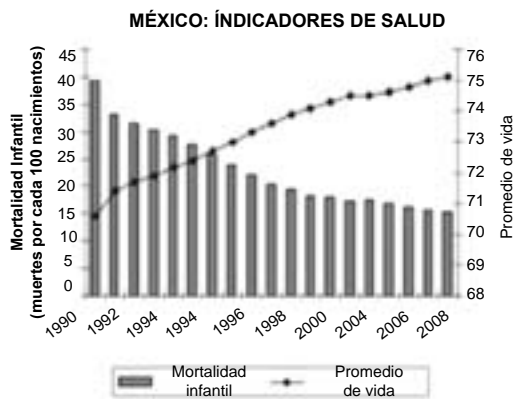
Con base en todas las medidas significativas, México es un Estado funcional. Enfrenta serios desafíos en muchas áreas, pero el Gobierno de México ha demostrado un claro y firme compromiso de hacerles frente.

México proporciona educación pública a casi 30 millones de personas...



Fuente: Ministerio de Educación

... y ha experimentado una mejora en los índices de salud



Fuente: INEGI Promedio de vida (años)

Figura 1. Índices de educación pública y salud mexicanos.

competentes y, en gran parte, profesionalizadas que responden a la autoridad civil, un poder judicial que se esfuerza por implementar el estado de derecho y una estable infraestructura económica. Combinados, estos elementos incluyen los aspectos de cada uno de los “bienes políticos” descritos por Rotberg como criterios del poder de un Estado.³⁹

La democracia representativa. En lo que toca a una democracia representativa capaz de tener elecciones legítimas, Grayson delinea las complejas maniobras políticas que resultan en la diferenciación y fraccionamiento de los partidos políticos de México.⁴⁰ Sin embargo, estas diferenciaciones y fraccionamientos solo reflejan los síntomas de la democratización ya que permiten la representación de distintos puntos de vista sin el temor de retribución.⁴¹ De hecho, el desarrollo del PAN —en gran parte con el apoyo de la Iglesia Católica— y la subsiguiente elección de Vicente Fox representaron el deseo del pueblo mexicano de contar con una opción anti corrupción y de derecha-conservadora con un sentido renovado de esperanza en un cambio. El presidente Fox concibió una globalización económica ampliada así como iniciativas anti corrupción con la meta de apaciguar la ira de aquellos que lo eligieron en el año 2000. La

contienda electoral de 2009, la representación de siete partidos políticos importantes en el gobierno bicameral de México y las elecciones abiertamente disputadas a nivel local, estatal y nacional reflejan tanto los necesarios elementos participativos de la democratización como los esenciales bienes políticos que son indicativos del poder que tiene el Estado.⁴²

Una fuerza de seguridad sensible. Como una estructura de fuerzas de seguridad y fuerzas militares capaces y profesionales que responden a la autoridad conformada civil, las Fuerzas Armadas de México han mantenido un pacto civil-militar con el gobierno electo de México desde el repudio nacional de la violencia pos revolucionaria ocurrido en 1946. De las 20 naciones de América Latina, México es la única que no sufrió un golpe de estado o toma del poder militar en el siglo XX.⁴³ Las fuerzas militares y de seguridad —ramas del poder ejecutivo del gobierno con una larga tradición de estabilización interna y antigua historia de poder político— disfrutaban del respeto del pueblo, se profesionalizan institucionalmente y responden a la autoridad conformada de líderes civiles electos. Con una insuficiencia de equipamiento y escasos recursos, estas fuerzas gubernamentales luchan por establecer el control

y lograr el delicado equilibrio que existe entre mantener el orden del estado y convertirse en un estado policial.

El estado de derecho. Como una función del acuerdo bilateral de seguridad con Estados Unidos, ahora México extradita narco delincuentes buscados para ser enjuiciados y, subsecuentemente, encarcelados. La decisión de Calderón de extraditar estos delincuentes constituyó una divergencia significativa del antiguo precedente y demuestra su voluntad de apoyar la Estrategia Nacional Antidrogas en la Frontera sudoeste de EUA, “fortaleciendo la constante cooperación e integrando las iniciativas lanzadas por medio de la Iniciativa Mérida.”⁴⁴ Calderón demostró su compromiso en relación con el éxito estratégico contra los cárteles, extraditando a ciudadanos mexicanos para el procesamiento en el sistema judicial estadounidense. El Presidente continúa delineando una postura cada vez más activa contra los cárteles a pesar de la creciente aprensión del pueblo mexicano.

No obstante, según la periodista Alexandra Olson de la *Associated Press*, “el índice de homicidios en México, D.F. es casi igual al de Los Ángeles, California, y menos de un tercio que el de Washington, D.C.”⁴⁵ De hecho, en los últimos 10 años, disminuyó el índice de homicidios en México. El índice de homicidios por cada 100.000 ciudadanos mexicanos, en realidad, representa un tercio de los casos de homicidios de otros países latinoamericanos tales como Guatemala o Venezuela y solo la mitad del índice de Colombia. En las más recientes estadísticas globales, México contaba con el 2,4 por ciento del crimen total en el mundo, mientras que Estados Unidos presentó el 18,6 por ciento. En términos de homicidio, México ocupa el sexto lugar en el mundo después de India, Rusia, Colombia, Sudáfrica y Estados Unidos.⁴⁶ Luis de la Barreda del Instituto Ciudadano de Estudios sobre la Inseguridad dijo, “En cuanto a la seguridad, somos como esas mujeres que no sufren de sobrepeso pero piensan que están gordas. Somos un país peligroso, pero pensamos que somos mucho más peligrosos de lo que somos en realidad”.⁴⁷

La infraestructura económica. México ocupa el 105° lugar de 177 naciones en el índice de Estados Fallidos de 2009 de *Foreign Policy* y el *Fund for Peace* una mejor clasificación que la

de naciones tales como Rusia, Venezuela, China, Egipto o Israel. (Según este índice, mientras más bajo sea el número en que clasifique un país más alta es la probabilidad de que se convierta en un estado fallido.)⁴⁸ Si se toma en consideración los distintos sub-areas estudiadas en este índice, México aparece en el 33 por ciento de todas las naciones evaluadas, independientemente de la categoría, lo que incluye la salud económica, legitimidad del Estado, servicios públicos y los mecanismos de seguridad de la nación. La *Foreign Policy & Fund for Peace* reconocen algunas mejoras que se han dado en México en los últimos tres años.⁴⁹

México constituye la décimo segunda economía más grande del mundo en términos de su producto interno bruto y paridad del poder adquisitivo, justo por delante de España, Corea del Sur y Canadá; y es el segundo mayor socio comercial, justo antes que China e inmediatamente después de Canadá y Estados Unidos.⁵⁰ El Banco Mundial sitúa a México como la segunda mayor economía de América Latina, después de Brasil.⁵¹ Con US\$ 1,4 billones en producto interno bruto, la economía de México esta levemente por debajo de California en términos de poder adquisitivo. Estas cifras solo representan las medidas económicas lícitas en el país. Estos índices también sustentan el argumento de que México goza de una estabilidad macroeconómica relativa. La economía de México evidencia la durabilidad, diversidad y flexibilidad en su calidad de segundo socio comercial de Estados Unidos. En gran parte debido a los constantes esfuerzos de globalización y hasta cierto punto al previo estatus de libre comercio con Estados Unidos, la economía de México alcanzará un crecimiento al mismo ritmo o a un ritmo más rápido que Estados Unidos. Las desigualdades en la distribución de la riqueza en la sociedad mexicana continúan generando tensiones internas, pero no representa una amenaza para el progreso económico nacional.

En cuanto a la entrega de otros bienes políticos y servicios básicos, México ha mejorado en la matrícula de la educación pública y en los servicios de salud en general. A fin de hacerle frente a las preocupaciones de Estado Unidos en lo que respecta a la fuerza y estatus de México, el embajador de México presentó a los funcionarios del gobierno estadounidense una

sesión informativa titulada “*Mexico and the Fight Against Drug-Trafficking and Organized Crime: Setting the Record Straight*” (México y la lucha contra el tráfico de drogas y el crimen organizado: Dejando las Cosas en Claro”) en marzo de 2009 para demostrar el éxito continuo de México en la prestación de servicios básicos a su pueblo (véase la Figura 1).⁵² El lado izquierdo de la figura indica el aumento de la matrícula escolar de los jóvenes mexicanos, mientras que la gráfica a la derecha compara la tendencia de incremento en el promedio de vida con la tasa decreciente de mortalidad infantil.

La política reformada. El sistema político mexicano fue reformado en 1989 al final de lo que Huntington denomina la “Tercera Ola de Democratización”.⁵³ La evolución de la política mexicana dejando atrás un sistema de partido único surgió de las reformas electorales que comenzaron en 1988 y consideró el financiamiento transparente de los partidos políticos.⁵⁴ En octubre de 1990, México creó el Instituto Federal Electoral.⁵⁵ Teóricamente, esta organización de super vigilancia creó la libertad y equidad necesarias para lograr la democratización. El instituto está “a cargo de organizar las elecciones federales, es decir, la elección del Presidente de los Estados Unidos Mexicanos y de los diputados y senadores que constituyen el Congreso de la Unión”.⁵⁶

La reciente capacidad de respuesta de los políticos en México con respecto a las influencias dentro del ambiente político, en particular, las reformas electorales, las instituciones de super vigilancia, el surgimiento de los partidos políticos nacionales y los actores sociales y religiosos, representan la capacidad de adaptación política mexicana. Dicha adaptabilidad refleja una evolución hacia la “modernización política”.⁵⁷ Las elecciones legítimas son el avance más evidente en el proceso de democratización. Los líderes políticos que responden al pueblo constituyen la fuerza motriz detrás de la lucha del presidente Calderón contra los cárteles de la droga.

Oportunidades para el futuro

Actualmente, México carece de la capacidad de prevenir la infiltración fronteriza, lucha por neutralizar o eliminar la amenaza criminal interna de su estructura social y no puede prevenir

crímenes violentos que ponen en peligro la seguridad de muchos mexicanos. Sin embargo, los ciudadanos mexicanos pueden tener acceso al sistema judicial sin la amenaza de represalia por parte del gobierno. El sistema judicial de México les permite a los ciudadanos resolver sus diferencias sin castigo o intimidación. De acuerdo con el concepto de Rotberg sobre “métodos predecibles, reconocibles y sistematizados para la solución de controversias contenciosas” y reforzada con la capacidad de extradición al sistema judicial de EUA, el sistema judicial mexicano continúa aplicando el estado de derecho como una personificación de los valores de las personas.⁵⁸

Los cárteles del narcotráfico penetran en la sociedad mexicana con redes internacionales expandidas. Los cárteles operan en medio del pueblo mexicano, pero la gente todavía se refiere a los mismos de manera negativa e intentan librar a la sociedad de criminales oportunistas. La violencia relacionada con el crimen de droga en México no corresponde a un movimiento insurgente.

Es probable que la violencia aumente mientras que un presidente reformista agita los proverbiales nidos de avispas en ciertas regiones de México. La estrategia de Calderón de “*clear-hold-build*” (“despejar-mantener-establecer”) continúa dando buenos resultados en ambos lados de la frontera entre Estados Unidos y México, tanto en términos de integrantes del cartel o eliminados como en el caso del enjuiciamiento con éxito de los narco criminales, especialmente en Estados Unidos. La métrica de éxito o fracaso de Calderón no incluye el número de muertos resultantes del crimen vinculado con el narcotráfico. En su lugar, y más adecuadamente, la medida de éxito del presidente Calderón se centra en su capacidad de convencer tanto al pueblo mexicano como a la comunidad internacional de que sus enérgicas iniciativas lograrán un entorno estable y seguro, dentro de un nuevo y altamente competitivo entorno mediático, repleto con opuestos mensajes de inestabilidad, violencia y potencial fracaso estatal.

El pequeño margen de victoria de Calderón en las elecciones demostró el poder político de los cárteles ya que se esforzaron por volver a adquirir posiciones de poder dentro del gobierno. Calderón ejerció aún más presión sobre los cárteles después

de las elecciones. Esta presión provocó que los cárteles reaccionaran con mayor número y ferocidad de ataques contra los ciudadanos, policías, soldados, jueces y políticos.

Si bien los medios de comunicación de Estados Unidos, especialmente los de las regiones fronterizas, utilizaron la espectacularidad de las muertes para agitar a la ciudadanía estadounidense hasta el punto de considerar a México como un Estado fallido, México muestra todos los rasgos de una democracia joven y combativa. Sin embargo, sin un apoyo significativo, México fácilmente podría volver a caer en las prácticas semi autoritarias que alentarían y posibilitarían aún más a los cárteles operar más allá de la influencia del Gobierno mexicano. No obstante, el regreso a un gobierno semi-autoritario, o aún autoritario, no quiere decir que el Estado fallará.

Más de 400 casos de corrupción en las agencias estadounidenses se han originado desde la frontera sudoeste.⁵⁹ Estos funcionarios, posiblemente en deuda con los cárteles mexicanos, deberán responder por sus propias acciones. Del mismo modo, el mercado de drogas ilícitas se debe al deseo prevaeciente que hay en Estados Unidos por las sustancias ilegales. La mayoría de las armas utilizadas en la narcoviencia provienen de Estados Unidos. Sin embargo, estadísticamente hablando, es más probable que los ciudadanos estadounidenses que viven en Washington, D.C. tengan más probabilidad de ser asesinados que un ciudadano mexicano.

La continua violencia relacionada con las drogas en las regiones del norte de México y las regiones fronterizas del sudoeste de Estados

Unidos indican que el punto débil del Estado mexicano es el tema de la seguridad, pero está muy lejos de indicar que México fracasará. La violencia compendia la voluntad de las personas llevada a cabo por un Gobierno democráticamente elegido en contra de los cárteles. En la medida que el Gobierno siga llevando a cabo enérgicas operaciones antidrogas en nombre del pueblo mexicano, esta violencia también continuará. En lugar de representar un Estado frágil o en vías de fracaso, las actuales condiciones de seguridad en México son una oportunidad para que la nación se convierta en una democracia fuerte, un socio estratégico regional y un importante aliado económico de Estados Unidos. El nivel de violencia solo indica el nivel de negligencia y falta de atención por parte de previos gobiernos mexicanos con respecto a la proliferación de los cárteles.

Volviendo a los criterios de Rotberg para determinar los puntos fuertes de los estados con base en su capacidad de proporcionar bienes políticos, se puede decir que mientras México se esfuerza para proporcionar seguridad en amplia zonas del país, efectivamente pone en práctica el estado de derecho, permite que sus ciudadanos participen en elecciones libres y justas y proporciona servicios esenciales a la población. México se enfrenta a importantes desafíos económicos, una constante lucha contra las organizaciones delictivas organizadas transnacionales y la creciente apatía de los votantes, pero México no fallará. Creer lo contrario sería ser miope o parcial, o no comprender al verdadero México. **MR**

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Newman, Alex, "U.S. Military Warns of Mexico's Collapse," *The New American*, <http://www.thenewamerican.com/world-mainmenu-26/north-america-mainmenu-36/691> (16 de marzo de 2010).

2. Comando de Fuerzas Conjuntas de Estados Unidos, *Joint Operational Environment 2008*, noviembre de 2008.

3. Servicio de Investigación del Congreso de Estados Unidos, *Southwest Border Violence: Issues in Identifying and Measuring Spillover Violence*, 10 de febrero de 2010.

4. Marcella, Gabriel, *American Grand Strategy for Latin America in the Age of Resentment* (La gran estrategia estadounidense para América Latina en la era de resentimiento), Carlisle Barracks, Pensilvania: Instituto de Estudios Estratégicos, 2007).

5. Cardona, Julian, "Mexico Gunman Kill American Consulate Staff," *Reuters*, <http://www.reuters.com/article/idUSTRE62D19Q20100315> (5 de abril de 2010).

6. A fin de adquirir más información sobre la flexibilidad de las condiciones estructurales internas de México y el efecto de la democratización sobre México como se aplican a los poderosos cárteles del narcotráfico y las sugerencias de

política de EUA para resolver estos problemas, véase el artículo de O'Neil, Shannon en la revista *Foreign Affairs*, titulado, "The Real War in Mexico", julio/agosto de 2009. Shannon O'Neil es una Becaria Douglas Dillon con mención en Estudios Latinoamericanos del Consejo sobre Relaciones Exteriores.

7. A fin de adquirir más información sobre la historia de las relaciones entre América Latina y Estados Unidos con detalles sobre conflictos e invasiones del pasado, y las relaciones actuales entre las naciones, véase Longley, Kyle, *In the Eagle's Shadow* (Wheeling, Illinois: Harlan Davidson Inc., 2002). A fin de proporcionar el contexto de las relaciones degradadas en la actualidad entre Estados Unidos y América Latina en términos generales, véase *American Grand Strategy for Latin America in the Age of Resentment*, Carlisle Barracks, Pensilvania: Instituto de Estudios Estratégicos, 2007). En último lugar, a fin de examinar la naturaleza problemática de las relaciones hoy en día, véase Domínguez, Jorge y Fernández de Castro, Rafael, *The United States and Mexico: Between Partnership and Conflict*, Segunda Edición. Nueva York: Rutledge, 2009).

8. Rotberg, Robert, *When States Fail: Causes and Consequences* (Princeton: Princeton University Press, 2004), p. 3.

9. 18. *Ibid.*

10. Huntington, Samuel, *Political Order in Changing Societies* (New Haven: Yale University Press, 1968), p. 34.
11. Marina Ottaway describe la elección, comunicación y características de las supuestas sociedades democráticas que muestran tendencias autoritarias en *Democracy Challenged: The Rise of Semi-Authoritarianism* (Washington, DC: Carnegie Endowment for International Peace, 2003).
12. Huntington, Samuel, *The Third Wave: Democratization in the Late Twentieth Century* (Norman: The University of Oklahoma Press, 1991), p. 48.
13. *Ibid.*, p. 6. A fin de adquirir más información sobre la democratización de México, véase Preston, Julia y Dillon, Sam, *Opening Mexico: The Making of a Democracy* (Nueva York: Farrar, Strauss, y Giroux, 2004). Preston y Dillon son corresponsales del periódico *New York Times* que cubrieron las noticias en México a fines de la década de los años noventa. Su trabajo discute el surgimiento del PAN que, con el tiempo, resultó en la elección del presidente Fox.
14. Departamento de Estado de los Estados Unidos. Factsheet: Merida Initiative, <http://www.state.gov/p/inl/rls/fs/122397.htm>, 2009 (1 de diciembre de 2009).
15. Amnesty International, Annual Report: Mexico, 2009.
16. A fin de adquirir más información sobre las elecciones de 2006 en México, las estadísticas y temas de la campaña, véase Sabia, Debra y Kohler, Vincent, "The 2006 Mexican Presidential Election: Democratic Development or Democratic Debacle?" *Journal of Third World Studies* 25, nro. 1 (primavera de 2008). Debra Sabia es profesora de ciencias políticas con su Doctorado de la Universidad de Carolina del Sur. Vincent Kohler es profesor de estudios estadounidenses con su Doctorado de la Universidad de Iowa. En la actualidad, los dos son instructores en la Universidad Georgia Southern y eran profesores invitados en la Universidad Veracruzana en Xalapa, Veracruz, México durante las elecciones presidenciales de 2006.
17. Castaneda, Jorge, "Mexico's War of Choice," *Project Syndicate*, 18 de diciembre de 2009 <http://www.project-syndicate.org/commentary/castaneda27/English> (17 de marzo de 2010).
18. Meiners, Stephen y Burton, Fred, "The Role of the Mexican Military in the Cartel War," *STRATFOR*, julio de 2009, http://www.stratfor.com/weekly/20090729_role_mexican_military_cartel_war (17 de marzo de 2010).
19. Center for Latin American and Border Studies, "The Mexican Military's Role in Crime Ridden Border Areas" (Las Cruces: New Mexico State University, 2009).
20. Rotberg, p. 3.
21. *Ibid.*
22. Brands, Hal, "Mexico's Narco-Insurgency and U.S. Counterdrug Policy" (Monografía, Instituto de Estudios Estratégicos, Escuela Superior de Guerra del Ejército de EUA, 2009).
23. Office of National Drug Control Policy, "Drug Policy Information Clearing House: Fact Sheet," marzo de 2003.
24. El compendio más integral de información sobre las organizaciones del narcotráfico poderosas e influyentes se encuentra en Grayson, George, Mexico: Narco-Violence and a Failed State? (New Brunswick, Transaction Publishers: 2009). Grayson presenta gráficas detalladas que comparan y describen las organizaciones, su fragmentación y sus emergentes características de auto-organización.
25. *Ibid.*, págs. 179-97.
26. *Ibid.*
27. *Ibid.*
28. A fin de adquirir más información sobre los Kaibiles, véase el artículo de STRATFOR titulado, "Kaibiles: The New Lethal Force in the Mexican Drug Wars", 2006.
29. Logan, Sam "The Evolution of 'Los Zetas,' A Mexican Crime Organization", *The International Relations and Security Network*, 11 de marzo de 2009.
30. Passas, Nikos, "Cross border crime and the interface between legal and illegal actors", *Upper World and Under World in Cross-Border Crime* (Nijmegen: Wolf Legal Publishers, 2002), p. 13.
31. Schneider, Bruce, "The Psychology of Security," <http://www.schneider.com/essay155.html> (2 de marzo de 2010).
32. Gallup, "Opinion Briefing: Mexico's War on Drug Traffickers," *Gallup Consulting*, 18 de febrero de 2009, <http://www.gallup.com/poll/115210/opinion-brief-mexico-wardrug-trafficers.aspx> (16 de marzo de 2010).
33. Lund, Dan, "Moving toward 2009 without leaving 2006," *Opinion and Policy Report*, Series 8 (México, D.F.: MUND Américas, 2009).
34. Grayson, págs. 35-7.
35. Max Manwaring proporciona una descripción detallada del uso y surgimiento de las pandillas de tercera generación en, *A Contemporary Challenge to State Sovereignty: Gangs and Other Illicit Transnational Criminal Organizations in Central America, El Salvador, Mexico, Jamaica, and Brazil* (monografía, Instituto de Estudios Estratégicos: Escuela Superior de Guerra del Ejército de EUA: 2007), págs. 5-7.
36. Andreas, Peter, *Border Games: Policing the U.S.-Mexico Divide* (Ithaca: Cornell University Press, 2000), p. 7.
37. "Mexico's Economy: A Different Kind of Recession," *The Economist* (noviembre de 2009), México, D.F.
38. La Agencia Central de Inteligencia de Estados Unidos, "The World Factbook: Mexico," <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/rankorder/2001rank.html?countryName=Mexico&countryCode=mx®ionCode=na&rank=12#mx> (16 de marzo de 2010).
39. Rotberg, p. 3.
40. Grayson además provee un análisis detallado jugada tras jugada de las condiciones políticas para apoyar su personificación de México como un Estado frágil. Los últimos dos capítulos, "Chapter 10: Prospect for Mexico's Becoming a Failed State," y "Conclusion: Failed State?" atacan el tema de una perspectiva tanto sub-nacional como nacional, págs. 251-78.
41. Huntington describe en términos muy descriptivos el proceso de transformación y las características de la democratización. Sus puntos captan la importancia de los múltiples puntos de vistas, incluyendo los de radicales y moderados en *The Third Wave: Democratization in the Late Twentieth Century* págs. 109-207.
42. Lund, Dan "Elecciones en México, 2010 luchas tímidas por el centro político," Reporte de Opinión y Política (México, D.F.: MUND Américas, 2010). Lund provee un análisis comparativo detallado de las condiciones electorales y resultados en estado de Zacatecas como un microcosmo de la tendencia de los políticos contemporáneos de México hacia las ideas centristas. Este análisis apoya los conceptos de participación de la democratización de Huntington en, *The Third Wave: Democratization in the Late Twentieth Century*, págs. 109-207, y la tesis indispensable de Rotberg sobre los bienes políticos en, *When States Fail: Causes and Consequences*, p. 5.
43. A fin de adquirir más detalles e información sobre las Fuerzas Armadas de México, los orígenes constitucionales y autorizaciones de uso, y para detalles sobre la estructura, véase Diez, Dr. Jordi y Nicholls, Ian, *The Mexican Armed Forces in Transition (Carlisle, Pensilvania: Instituto de Estudios Estratégicos, 2006)* p. 4.
44. Office of National Drug Control Policy, *National Southwest Border Counter narcotics Strategy (Estrategia Nacional Antidrogas en la Frontera Sudoeste - NSWBCS)*, junio de 2009, p. 2. En la NSWBCS hay información sobre la estrategia integral de EUA para contrarrestar la amenaza de drogas a lo largo de la frontera sudoeste de EUA. La estrategia incluye una amplia gama de objetivos estratégicos que se centran en las áreas físicas y psicológicas con énfasis en la cooperación y colaboración constante con el Gobierno de México. El Capítulo 9 específicamente describe la interacción estratégica con el gobierno de México en los cuatro instrumentos del poder nacional.
45. Olson, Alexandra, "Amid Drug War, Mexico Less Deadly Than Decade Ago," *The El Paso Times*, http://www.elpasotimes.com/texas/ci_14353710, 7 de febrero de 2010 (13 de marzo de 2010).
46. *Nation Master*, "Crime Statistics," *NationMaster.com*, 2008, http://www.nationmaster.com/red/pie/cri_tot_cri-crime-total-crimes (27 de marzo de 2010).
47. Olson.
48. *Foreign Policy*, "Failed States Index 2009," http://www.foreignpolicy.com/articles/2009/06/22/2009_failed_states_index_interactive_map_and_rankings (16 de marzo de 2010).
49. The Fund for Peace, "Country Profiles: Mexico," http://www.fundforpeace.org/web/index.php?option=com_content&task=view&id=442&Itemid=889, última actualización 26 de enero de 2010 (16 de marzo de 2010).
50. Agencia Central de Inteligencia, "The World Factbook: Mexico."
51. El Banco Mundial, "Country Brief: Mexico," <http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/COUNTRIES/LACEXT/MEXICOEXTN/0,,contentMDK:22252113~pagePK:1497618~piPK:217854~theSitePK:338397,00.html> (16 de marzo de 2010).
52. Embajada de México en Estados Unidos, "Mexico and the Fight Against Drug-Trafficking and Organized Crime: Setting the Record Straight," Ministerio de Relaciones Exteriores, marzo de 2009, <http://portal.sre.gob.mx/eua/pdf/SettingTheRecordStraightFinal.pdf> (16 de marzo de 2010).
53. Huntington, *The Third Wave: Democratization in the Late Twentieth Century*, p. 40.
54. Alonso Lujambio, "Funding and Fiscal Control of Parties in Mexico," Instituto Federal Electoral, México, D.F., http://www.ife.org.mx/documentos/AI/electmex5_funding_scal.html (11 de abril de 2010).
55. Instituto Federal Electoral. "IFE: Naturaleza y Atribuciones" del Instituto Federal Electoral, disponible en http://www.ife.org.mx/docs/Internet/FAQ/Docs_ES_PDF/naturaleza-atribuciones-ife.pdf (11 de abril de 2010).
56. *Ibid.*
57. Huntington, *Political Order in Changing Societies*, págs. 32-92.
58. Rotberg, p. 3.
59. El Subcomité sobre Asuntos de Seguridad del Territorio Nacional y Gubernamentales, declaración de Kevin L. Perkins, "The New Border War: Corruption of US Officials by Drug Cartels," el 11 de marzo de 2010, ante el Subcomité Provisional sobre el Estado de Preparación e Integración a nivel Estatal, Local y del Sector Privado, p. 1.

Operación de Paz en Haití: Temas pendientes

General de Brigada (R) Eduardo Aldunate Herman, Ejército de Chile

ME DESEMPEÑÉ COMO Segundo Comandante militar de la Misión de las Naciones Unidas para la Estabilización de Haití (MINUSTAH) por espacio de trece meses.¹

Ese tiempo tuvo como punto culminante la asunción al gobierno del Presidente René Préval y sus primeros meses de gobierno. Fue un período marcado por un clima de una volátil seguridad con focos de violencia que le costó la vida a cuatro cascos azules bajo mi mando, pero pese a todo, cumplimos con el objetivo que nos trazaba el mandato de la Organización de las Naciones Unidas (ONU).

Pero sin duda una mirada más larga sobre la MINUSTAH y la acción de la comunidad internacional en ese país, me indica que hay problemas serios que urge atender a tiempo.

El propio Representante del Secretario General de la ONU en Haití, el guatemalteco Edmond Mulet —quien se desempeñó en dos ocasiones en ese cargo— a días de finalizar su cometido, señaló que hay un sentimiento de frustración de la comunidad internacional y que hay temas institucionales y falencias de la propia sociedad que son preocupantes.²

El 60% de la fuerza de la MINUSTAH la aportan los países de la región. Como posiblemente algún lector de este artículo pueda relacionarse con esta u otra Operación de paz (Opaz), le sugiero atención sobre los siguientes temas.

Primer desafío: conocer la cultura, idiosincrasia e incorporar a la población

Resulta vital en una Opaz contar con conocimiento más profundo sobre la historia, e idiosincrasia del pueblo que se va a apoyar.

Haití es un buen ejemplo de caricaturas y desinformación que poco ayudan a entender lo complejo de su situación.

Los extranjeros que llegan a una Opaz traen soluciones de otras realidades, no hablan su idioma, no entienden sus códigos y así es difícil avanzar.

Con mucha razón les escuche tantas veces decir ¡ustedes no nos entienden!

Es un pueblo que observa en muchos extranjeros una suerte de arrogancia que los insulta en lo más profundo y pese a recibir su ayuda y manifestarle aprecio, mantiene cierta desconfianza, ya que sabe que en algún momento los extranjeros retornarán a sus países pero ellos seguirían viviendo en problemas, como fue después de más de veinte años de presencia estadounidense en el país en el siglo XX y más de ocho misiones internacionales.

Es un pueblo que tiene códigos sociales interesantes, percibidos a través de sutiles detalles.³

Al haitiano uno de los conceptos que más lo identifica es el de la libertad, esa que no se relaciona con espacios ni instituciones, esa que le viene de algo más profundo y que tiene que ver con su origen colonial.

Sus historias y cuentos traspasados por generaciones, les hablan de sus orígenes en otras tierras donde el cautiverio, los desplazamientos, las luchas y sufrimientos no están ausentes.

Viven en una isla, pero son campesinos más que pescadores. El tema del mar tiene algo de mágico vinculado con sus orígenes.

Aprendí que son un pueblo sufrido, que luce con orgullo su condición de ser el segundo país de la región que logró su independencia, pero

El General de Brigada (Retirado) Eduardo Aldunate Herman, Ejército de Chile, se desempeñó como Segundo Comandante Militar de la MINUSTAH entre septiembre del 2005 y octubre del 2006. Es autor de diversos libros y

artículos sobre relación civil militar, liderazgo y Operaciones de Paz. Actualmente se desempeña como Investigador Jefe del proyecto Fondef-CEIUC.



El presidente Préal con el General de Brigada Aldunate.

que después de eso, ha habido muy poco de que enorgullecerse en cuanto a logros políticos e institucionales.

Más aún, pese a los relatos de bienestar que les entregan sus familiares en el extranjero —los que mayoritariamente están a dos horas de vuelo en EUA— mirando su realidad, no perciben las bondades de estar en el siglo XXI.

Por ello seguir a líderes populistas no es tan ajeno a la realidad. Al menos les permiten soñar que saldrán de su mísera condición, aunque en el fondo, perciben que eso no será posible de alcanzar en sus vidas.

Los temas raciales, originalmente la lucha entre blancos y negros, luego de negros contra mulatos, marca un camino difícil de interpretar pero que es parte de una complejidad que desafía conocer.

Les duele que no solo no han sido incorporados como parte de la solución sino que peor aún, han sido percibidos como parte del problema.⁴

Se les presenta como un país donde la corrupción y el soborno son fuertes, pero se quejan ante la débil crítica hacia aquellos que generan o auspician estas malas prácticas ya sean de dentro como fuera del país.

El haitiano no es un pueblo ideologizado. De hecho la fragmentación política es una de sus características más negativas para lograr el proceso democrático y la abultada cantidad de partidos políticos y candidatos así lo demuestran.

Tan solo recordar los 32 candidatos a la presidencia del 2006 y los 18 del 2010 y la desproporcionada cantidad de partidos políticos, al menos invita a reflexionar.

La naturaleza marca a los pueblos, y Haití es un país pródigo en bellezas pero también se han acostumbrado a convivir con huracanes, diluvios y escasez de agua que anualmente les arrebatan miles de personas.

Viven en una isla, pero por diversas razones, la mayoría de la población es campesina y quizás, con cierto temor al mar, fuente de algunos problemas ancestrales.

El haitiano es un pueblo religioso y espiritual a su manera⁵ y eso está presente en su vida diaria donde el tema del vudú y el sincretismo, hacen que coexista el catolicismo con la religiosidad de raíces africanas.

De igual forma se les destaca por hechos de violencia y ajusticiamientos populares lo cual, es una verdad a medias, ya que parte de ello se explica por la ausencia de sistemas que funcionen.

La violencia del período de la independencia, aflora de vez en cuando ante situaciones de crisis como si el lema de uno de los padres fundadores⁶ *Koupe Tete, Boule Kay* fuera parte de su alma, pero al mismo tiempo, esta imagen resulta injusta ya que muchas ciudades de América tienen índices de violencia superiores a los de Haití.

Les molesta la usual imagen que se muestra en las calles de sus ciudades abarrotadas de basuras, lo cual es verdad pero poco se extrae de la mirada de los niños asistiendo a los colegios y escuelas con uniformes limpios, demostrando cuidado en su calzado y vestimentas y en tantos detalles que nos debieran dar indicios más profundos sobre como es este pueblo.

El haitiano tiene una veta cultural profunda donde pese a su miseria, florecen muchas aristas forjadas a lo largo de su historia.

El rumor es parte de su cultura y, vaya que nos afectaba cada vez que se presentaban informes de situaciones irreales, que a no mediar el conocimiento de esta característica, nos habría llevado a cometer muchos errores.

Es un país mágico en el cual la palabra mañana no existe, donde el factor tiempo se rinde ante el presente, ese duro de la supervivencia del día a día para conseguir alimento básico y agua potable.

Ellos sólo saben que no cuentan con trabajo estable, hospitales, escuelas, sistema policial y penal, caminos mínimamente transitables, luz eléctrica, en fin para que seguir, la lista de contradicciones es muy larga que sin duda alguna impactan en la forma de ser de los haitianos.

El propio ex primer Ministro Jean Max Bellerive expresaba con dramatismo que *“anhelaba que su país pudiera transitar desde la miseria a una pobreza digna.”*⁷

Lo paradójico es que coexiste una burguesía que pese a todo, vive con ciertas comodidades y a veces en lujosas condiciones, con una masa que se debate en la supervivencia, llevando a algunos a preguntarse cuál de estos grupos ha sido el gran beneficiado en todo este tiempo e intervenciones.

La desconfianza del haitiano hacia el Estado tiene sus razones. Espera poco de él y prefiere protegerse en su individualidad más que en lo gregario. Las autoridades e instituciones⁸ les generan una fuerte desconfianza.

Siempre me he preguntado como en estas condiciones no hay mayor violencia aún, esa que es hija de la desesperación, que es la más grave y sería de enfrentar y no apostaría a que ello se mantenga por mucho tiempo.

Ver no es lo mismo que mirar y no sé si los extranjeros asumen esta diferencia y en especial la importancia de interpretar bien los hechos y los códigos sociales.

Creo que adoptar decisiones sin conocer ni hacer participar a la comunidad, por desorganizada que sea, no sirve, no construye bases sólidas. Para ello, el primer paso es entenderlos y respetarlos, luego, integrarlos y generar su participación que perdure en el tiempo.

Esta empresa no es sencilla, si lo fuera, créanme que no estarían en una Opaz donde todo les será difícil, pero en este aspecto no hay sustituto para la necesidad de ganarse la mente y los corazones de la gente.

Segundo desafío: definir la naturaleza del problema

El reconocido militar francés Ferdinand Foch, cuando analizaba un tema estratégico con sus alumnos, mirando un mapa de campaña les preguntaba ¿de qué se trata?

Con esta pregunta los desafiaba a que más allá de los símbolos de unidades graficadas en la carta de situación, entendieran la esencia del problema.

Muchos de los extranjeros —civiles y militares— que han estado o que inciden en decisiones sobre Haití no entendieron nunca de qué se trataba el problema del país.

Quedarse con las estadísticas o los problemas de violencia y miseria es el camino sencillo, pero que no ayuda a resolver el problema.

Permítanme compartir con ustedes algunas de las inquietudes que yo me hacía como comandante en Haití.

¿Cuál es el problema de este país que generó la crisis?

¿Los instrumentos diseñados son adecuados al escenario?

¿Quiénes son los actores o participantes en esta empresa?

¿Cuál es el rol que se espera de los militares y civiles?

¿Se están coordinando todos los instrumentos hacia el mismo objetivo?

¿Ante un clima de violencia, debemos aplicar más fuerza?

Les sugiero que este ejercicio lo hagan antes de arribar a una Opaz.

¿De qué se trata el problema en Haití?

Haití es un escenario donde confluyen todos los ingredientes de una tragedia social; condiciones límites de la población que sufre las peores estadísticas sociales; caos; ausencia de líderes; Estado de Derecho virtual; instituciones débiles y una comunidad interna muy polarizada que se demuestra en hechos de violencia, desorden y miseria.

Si antes del terremoto del 2010 el país presentaba problemas serios, alrededor de 250.000 muertos, más de 1.000.000 de personas viviendo —si es ésta la palabra adecuada— en campamentos y 5.000 haitianos muertos por el cólera, agravan el escenario, más aun cuando respecto a este último tema, se le atribuye responsabilidad a la propia MINUSTAH.

Seamos claros, antes del terremoto ya estaba el país en serios problemas que sólo se agravaron con este desastre natural, lo que desnudó a un precario Estado y a una sociedad en problemas.⁹

La situación que vive Haití es la consecuencia de muchos errores atribuidos a la propia sociedad haitiana pero para ser justos, también la propia comunidad internacional tiene su cuota de responsabilidad.

¿Se puede solucionar esto con la presencia militar foránea? Tengo mis dudas.

Personalmente recuerdo la enorme presión hacia la fuerza militar que nos sugería aplicar

más fuerza para enfrentar los focos de violencia, donde no pocos creían que los problemas se solucionaban con calibre 5.56.

Afortunadamente en la Misión no compartíamos esa visión y creíamos que si la fuerza no estaba precedida de soluciones sociales como la de dar trabajo, educación, justicia y salud a la población, no sería posible cumplir el mandato de la ONU.

Esta resolución nos ordenaba entre otros, proteger los derechos humanos, apoyar al gobierno de transición y al desarrollo de un proceso electoral que permitiera elegir autoridades, las que, sobre legítimas bases, pudiera comenzar el camino de la estabilidad.

Por cierto nada de esto era alcanzable con la medicina sugerida.

Para la elección del presidente Préval y en la reciente que dio como ganador al presidente Martelly, tras un controvertido proceso, la cantidad de candidatos existentes, demostró algo más profundo, que los propios haitianos no han asumido que la unidad y los consensos son el camino único para salir de una crisis.

Pero según las leyes de Murphy, las situaciones siempre se pueden poner peor.

La presencia de los ex presidentes Duvalier y Aristide y lo que hará el Presidente saliente sin duda que aportarán más incertidumbre para el nuevo gobierno que enfrenta una larga lista de necesidades urgentes por resolver.

Para peor, hoy se percibe que parte de la sociedad haitiana está demostrando una suerte de cansancio ante la presencia de la MINUSTAH, de hecho los dos candidatos que fueron a la segunda vuelta electoral manifestaron que esta fuerza debía retirarse del país, claro está, el cuándo es otro tema, pero hay un menor espacio de maniobra.

A mi modo de ver el tema, es que se debe trabajar con más intensidad en los temas institucionales, tales como el sistema electoral, penal, el tema de la salud y la educación, la estructura del estado, la organización de su policía, y el rol de los partidos políticos, en fin, son temas que, creo, deben ser atendidos con mayor urgencia y con fechas y logros concretos, no sólo diagnósticos.

De no hacerlo creo que se enfrentará un escenario complicado.¹⁰

Solo si se cuenta con una meridiana claridad del origen del problema, es posible diseñar estrategias coherentes, entonces y solo entonces, puede que

la tarea se oriente a un buen resultado, lo que no es el caso de lo demostrado hasta ahora en Haití.

Tercer desafío: diseñar los instrumentos adecuados

En febrero de 2004 la inminencia de una crisis humanitaria de proporciones como la que se vivía en Haití derivó en la llegada de la Fuerza Interina Multinacional para Haití, la MIFH¹¹ y posteriormente —el Consejo de Seguridad de la ONU bajo el mandato de la resolución 1542¹²— dispuso la Misión para la Estabilización de Haití, MINUSTAH.

Frente a la precariedad del Estado haitiano, resultaba importante asumir que no se podía exigirle más de lo que podía dar, pero con el tiempo me fui convenciendo de que se les debía exigir menos de lo que les correspondía hacer, y aquí quizás estamos ante la presencia de un tema no bien enfrentado.

La necesidad de que el propio gobierno y la sociedad haitiana cooperen de manera más efectiva, tema que creo, muestra un desfavorable balance.

Hay urgencia por recibir ayudas pero no hay urgencia por hacer los cambios profundos.

Algo huele mal en Dinamarca.

La MINUSTAH tenía una estructura compleja, nada sencilla de entender y constaté personalmente lo que tanto me sugerían los contingentes que enfrentaban serios problemas para interactuar con elementos civiles que no se coordinaban ni conocían las potencialidades de los militares, lo que hacía difícil su labor y reducía la efectividad de las ayudas.

Es curioso este aspecto, ya que el trabajo entre los contingentes militares —pese a provenir de distintas culturas— era fácil, con una disciplina y códigos comunes no era difícil aunar esfuerzos entre soldados. El tema era que cuando se enfrentaban a coordinarse con elementos civiles, esto ya no era tan sencillo.

Tal como en lo administrativo cada país tiene una autoridad civil distribuida en su territorio, en las Opaz también se debe contar con un mando centralizado en las respectivas zonas de empleo. Ello favorece una coordinación más efectiva de los distintos medios civiles, militares y policiales que se desempeñan en un área determinada.

Creo que se debe hacer más por preparar a civiles y militares para interactuar en estas misiones, no basándose solamente en experiencias de otras misiones de paz tipo *cookie-cutter solutions* y para eso, se deben tomar todas aquellas medidas para que en terreno, su acción sea más complementaria y efectiva.

En este escenario complejo que conocí y que por cierto vivirá toda Opaz, no estaba ausente una comunidad internacional muy desinformada de la realidad, algo que se espera, no afecte a una Opaz, pero esto lamentablemente ocurrió.

Constantemente debíamos desviar nuestra atención para recibir y orientar sobre la realidad a visitas extranjeras que llegaban con ideas sesgadas y muy alejadas sobre lo que realmente estaba sucediendo.

La prensa internacional, era pródiga en mostrar un escenario de caos, donde se notaba la presión de grupos internos y externos que tenían agendas propias, lo que generaba una suerte de “ruido” permanente sobre la realidad que se vivía.

En ello, a la propia estructura superior de la ONU le cabía responsabilidad y por qué no decirlo, a nuestro propio sistema de comunicaciones e informaciones, que no difundía adecuadamente lo que se estaba viviendo.

En este contexto, es válido que, al menos nos preguntemos si la organización de la Misión ayudaba o complejizaba los problemas existentes lo que sin duda afecta la seguridad de los soldados y el cumplimiento del mandato de la ONU y daré algunos ejemplos.



General de Brigada Aldunate patrullando Martissant con soldados de Sri Lanka.

Está escrito en todos los manuales de gestión de crisis, que ante situaciones complejas, no hay nada peor que la ausencia de unidad de mando.

Hasta hoy, la propia estructura de la MINUSTAH considera dos entes a cargo de la seguridad.

Por una parte, está el mando militar con alrededor de casi 7.000 soldados de 11 países distribuidos en todo el país y por otra parte, se encuentra la policía de las Naciones Unidas (Unpol), con una fuerza de aproximadamente de 1.800 hombres distribuidos en algunas áreas del país.

Pese a la buena disposición de los mandos superiores de ambas fuerzas, no se contaba con un mando para planificar y tomar decisiones en operativos de seguridad y esto, como lo viví en muchas ocasiones, era al menos, peligroso.

Lo anterior, sugiere al menos una reflexión.

Si ya tenemos que coordinar a tantos actores en un escenario complejo, agregar más problemas no pareciera muy eficiente ya que en temas de seguridad debe haber un solo responsable y permítanme por experiencia propia, afirmar que bajo el fuego, se debe ordenar y no pedir por favor.

Pero eso no es todo. Mi experiencia me enseñó que las cosas malas, siempre se pueden poner peor.

Es básico que en situaciones de crisis, las decisiones no pueden ser adoptadas a la distancia o basándose en modelos teóricos o extraídos de otras misiones, sin escuchar a quienes están en terreno y cotejarlas con la realidad.

Nuestro problema de seguridad se centraba en un barrio de Puerto Príncipe, Cité Soleil, cuyos límites alcanzaba a ver desde mi oficina donde se escuchaban claramente los disparos de las pandillas (delincuentes) en contra de nuestros soldados. Los dos Generales estábamos en contacto directo con los problemas. No requeríamos de otro escalón de mando entre nosotros y los soldados en terreno.

El año 2005 se determinó, desde el Departamento de Operaciones de Paz (DPKO) en Nueva York, establecer un mando intermedio en la capital a cargo de un General. Agregar un mando intermedio ante esta situación, fue, por decir lo menos, un desacierto.

Era el caso típico que los teóricos del conflicto denominan como el punto decisivo, ese que el mando se debe involucrar personalmente.

En crisis, es evidente que las organizaciones deben ser lo más planas posibles.

Corregir ese error demoró más tiempo del necesario pero que demuestra una forma equivocada de enfrentar una Opaz.

Pero eso no es todo.

No menor tema a considerar, es el de la naturaleza de cada fuerza.

Los militares, en su gran mayoría era personal profesional, con una doctrina común entre sí —no obstante el país del cual provenían— preparados en Opaz en sus respectivos países, con apoyo logístico y un Cuartel General (HQ) especializado de más de cien oficiales.

La Policía de la ONU, los Unpol, muchos de ellos reclutados desde el retiro, provenientes de múltiples países, con experiencias muy diversas incluía a personal especialista en labores de tránsito urbano e incluso en labores administrativas, con un escaso apoyo logístico y con un HQ de no más de una decena de funcionarios.

Sin duda que había una gran diferencia de capacidades entre los militares y la Unpol.

Si el objetivo es ganarse la mente y corazones de la sociedad, el tema cultural también debiera ser abordado al momento de escoger a quienes se sumarán a esta fuerza y en esto los países contribuyentes no pueden quedar al margen de evaluar estas decisiones.

Los latinoamericanos a diferencia de otros contingentes, tenían más cercanía con la gente, propio de su idiosincrasia que, pese a que no contaban con el conocimiento del idioma, a través de sus gestos y actitudes lograron ganarse el apoyo de la gente.



MINUSTAH

General de Brigada Eduardo Aldunate, Ejército de Chile, Segundo Comandante de las Fuerzas Militares de Naciones Unidas en Haití.

No me olvidaré jamás del sacrificio de los valerosos soldados jordanos que, en mi tiempo me correspondió despedir a cuatro de ellos en ataúdes, pero quizás, la presencia de militares y civiles provenientes de culturas distintas a las del país, sea un tema a considerar.

En estas operaciones el objetivo sólo se logra contando con soldados o policías polivalentes, es decir, que brinden seguridad pero al mismo tiempo, que tengan la capacidad de cumplir como asistente social, a cargo de un proceso electoral, apoyar ante desastres naturales, participar con la comunidad, en fin, una amplia gama de funciones.

En este sentido, tomo el caso de algunos contingentes, que mediante cursos de primeros auxilios, de capacitación laboral, de operativos médicos, lograron una buena comunicación con la población, la que por cierto, debe inscribirse en un proyecto más sólido de ayudas, pero que en lo que respecta a ganarse a la población, demostraron ser muy eficientes.

Esa es la mirada moderna de lo que debe ser un casco azul.

Urge una *accountability* sobre el estado de los objetivos, medios empleados y lecciones aprendidas la que hasta ahora, ha sido insuficiente.¹³

Cuarto desafío: generar sinergia con todos los actores

Recuerdo nítidamente que en más de alguna oportunidad, me enteré de la presencia de agentes civiles y militares de embajadas y organismos que estaban actuando en el país sin que tuviéramos noticia alguna.

En mis visitas a los contingentes era un tema recurrente la queja de los mandos por la falta de coordinación entre los distintos organismos e instituciones que estaban actuando en sus áreas de responsabilidad (AOR) sin que ellos tuvieran conocimiento alguno y para peor, sin mayor interés por coordinarse con el mando militar.

Traté y lo sigo haciendo, de poder determinar la cantidad de organismos¹⁴ y sus objetivos en Haití y la verdad es que este ejercicio hasta ahora me ha superado y sobre el listado que la Oficina de la ONU para la Coordinación de Asuntos Humanitarios (OCHA, por sus siglas en inglés), me cabe la duda que si realmente considera a todas las ONGs y organismos.

Cuando me refiero a coordinar a los actores, quiero decir a todos aquellos que de una u otra forma estaban presentes en la Misión entre ellas, embajadas, grupos de países amigos, organizaciones internacionales, entidades sociales, religiosas y de diversa índole que se supone que estaban para ayudar al país.

Haití es conocido como la “República de las ONGs”¹⁵ pero este tema es complejo y requiere hacerle frente de una vez por todas, ya que finalmente la población no distingue entre quienes lo ayudan y todo incide respecto a la evaluación de la ayuda externa.

Es interesante considerar que “según el Banco Mundial, solo en ONG por habitante, Haití se sitúa a la cabeza del mundo.”¹⁶

La ayuda internacional en el caso de Haití se manifiesta en una gran cantidad de actores actuando en forma descoordinada entre sí.¹⁷

Valoro el trabajo de estas organizaciones ya que sin duda son un aporte importante para un país en problemas.

Una mirada a los proyectos de las propias ONGs y organismos presentes sugieren a todas luces, coordinación y en forma muy especial, en terreno con los propios militares que están a cargo de brindar seguridad.¹⁸

Un mapa sobre los distintos proyectos en desarrollo de los miles de organismos presentes en Haití, de los miles de millones de dólares empleados y del servicio que han efectuado para apoyar a la población, sin duda daría resultados interesantes. Esto no ayuda y la Comisión Interina para la Reconstrucción de Haití a cargo del ex Presidente Clinton debe poner más atención sobre esta materia.

¿Qué pedían todos a gritos? Coordinación.

En este tema, concurren dos elementos.

Por una parte la independencia con que actúan estas organizaciones que no se someten a estructuras ajenas a su ámbito y por otra, la desconfianza, —merecida o no— que ellos tienen sobre los propios militares.

Quisiera dar un ejemplo concreto de lo provechoso que resulta si se coordinan los esfuerzos.

En el tiempo que estuve en la misión, ya he señalado que nuestro principal problema de seguridad estaba localizado en Cité Soleil, el lugar más peligroso de toda la misión, en el que bandas

armadas atacaban a nuestras tropas y lo utilizaban para esconder a sus secuestrados, lo que es bueno recordar, llegarían a 250 personas en un mes.

En este lugar destacaban dos ONGs que tenían mucha importancia, la Cruz Roja y Médicos sin Fronteras que por diversas razones, no tenían ninguna coordinación y sí muchas quejas recíprocas con el batallón jordano a cargo la seguridad de esa zona.

¿Qué sugiere un escenario como este?

Contar con un cauce de comunicación que permita enfrentar estas situaciones y nuevamente, integrar esfuerzos.

En este caso concreto, consciente de la gravedad de la situación que ponía en riesgo nuestra credibilidad, invité a los representantes de ambas organizaciones a una conversación en mi oficina, donde les manifesté claramente que nuestra misión —al igual que la de ellos— era ayudar a este país y que nuestros soldados desempeñarían sus funciones bajo las Reglas de Enfrentamiento (ROE) de la ONU.

Les manifesté que, cuando se conociera alguna situación irregular, ellos debían tener la certeza que se aplicarían los procedimientos correspondientes con verdad y transparencia y que los mantendría informados ante cualquiera situación irregular pero que a ellos les pedía una mayor coordinación con los militares, entregándole mis números de teléfono para que establecieran un contacto directo conmigo.

Esa reunión marcó un antes y un después en este tema y la verdad es que cuando hubo problemas, se enfrentaron en buena forma con ellos.

Mi conclusión es que en esta materia, es necesario un cambio cultural de todos los actores, incluyendo a los propios militares, en orden a que todos deben ser parte integrada de la solución y que los problemas se pueden y deben solucionar convocando a todos.

Nuevamente, la sinergia es el desafío a lograr ya que las ayudas individuales, la falta de coordinación y el desconocimiento finalmente juegan en contra de los objetivos de ayuda a un país y eso vale tanto para la Misión a cargo como también para todos los actores intervinientes.

Mi propuesta es muy simple, hay que vencer los obstáculos culturales, pero urge que alguien coordine los esfuerzos y por cierto que se cumplan las reglas del juego.

Quinto desafío: contar con información que permita adelantarse a los problemas

¿Por qué es importante en una Opaz contar con buenas informaciones?

Recordemos que los contingentes y las agencias civiles realizan sus quehaceres en las calles y poblados en un país que está en problemas y del que conocen poco.

Los cascos azules, ya fueran militares o policías, se rotaban cada seis meses y en el breve período de recepción y entrega entre las unidades, hacen sus mejores esfuerzos por parte de los que entregan y los que se reciben por adquirir las experiencias y conocimientos, ya que pasado este plazo, todo será acción pura para los recién llegados.

En mi tiempo, la fiabilidad sobre las autoridades administrativas y a la Policía Nacional de Haití era muy débil. Muchas de ellas estaban alineadas con bandos en conflicto, otras vinculadas a bandas armadas o a la droga.

Era evidente la necesidad de contar con buenas informaciones para tomar decisiones y a la vez, para aportarle antecedentes útiles a nuestro personal civil o militar en terreno.

En el HQ contábamos con un departamento de Inteligencia (U2) pero el flujo de antecedentes provenía más bien de abajo hacia arriba, de los contingentes al HQ salvo algunos informes más bien de orden general que los aportábamos del sistema central.

Las patrullas militares contaban con una mínima capacidad de apoyo de intérpretes locales, lo cual dificultaba su accionar y la obtención de informaciones de interés.

Las distintas agencias civiles intervinientes en la Misión tampoco transmitían o compartían informaciones que ellos recopilaban en terreno sobre hechos de interés que pudieran ser útiles a los contingentes.

Esta estructura era la quinta esencia de lo que no debe ser un sistema de informaciones, personal no especializado que no hablaba el idioma local, que se rotaba una vez al año, sin conocer la cultura del país, en fin, la lista de defectos es larga.

En los conflictos modernos, la mayoría de las informaciones provienen de fuentes abiertas, de la prensa y del contacto con la población pero para obtenerlas, es necesario contar con personal y estructuras idóneas.

En cualquier tipo de organización, se asume que cuando se imparte una misión, esta va aparejada con la entrega de antecedentes que les sean útiles a quienes van a cumplir con ella y con mayor medida si están vidas en juego, tanto de los ciudadanos como de los propios civiles y militares que estaban operando.

Al parecer la lista de bajas y heridos de la MINUSTAH no ha sensibilizado ni a la ONU ni menos a los países que aportan contingentes sobre la importancia de contar con mejor información y ser más eficientes en estos aspectos.

La MINUSTAH tiene en el ámbito de las informaciones problemas estructurales serios que atender, pero eso es la consecuencia de que a la propia ONU este tema no le acomoda.¹⁹

Sólo 18 meses después de desplegada la MINUSTAH se creó un organismo llamado Centro Conjunto de Análisis de la Misión (JMAC, por sus siglas en inglés) con el objetivo de entregar antecedentes a la misión pero que básicamente se refiere a asesoría al mando superior de esta, lo cual a mi modo de considerar el tema, requiere de cambios fundamentales.²⁰

Si los cascos azules y el personal que interviene en una Opaz no cuenta con una adecuada información, sólo se puede esperar problemas, claro está, además de algunos cascos azules muertos y muchos civiles dañados.

Sexto desafío: solucionar los problemas con oportunidad

Para todo aquel que pretenda ayudar a una sociedad en problemas, detectar los problemas y solucionarlos a tiempo, es un desafío inmediato.

Mi experiencia me indica que en una Opaz se debe atender simultáneamente a dos niveles.

En primer término, hay que satisfacer las necesidades esenciales, esto es, brindar seguridad y proveer los servicios básicos, es decir, agua, alimentación y ayuda médica.

Esta es la parte más sencilla de toda Opaz.

Luego, viene lo más complejo, atacar los temas de fondo a los que ya me he referido.

Resulta equivocado creer que ambas actividades no se pueden desarrollar en paralelo. Fui testigo que muchas de las ayudas prometidas para planes de desarrollo no llegaban con la misma intensidad que la mostrada en los discursos.

En Haití está claro que la propia estructura del estado no cuenta con una adecuada capacidad de gestión, pero al mismo tiempo, constaté la existencia de una falsa premisa sobre la inseguridad, la que se constituía en una barrera para que se materializaran iniciativas y proyectos que incorporaran a los haitianos.

En estas situaciones hay que evitar caer en la tentación de buscar soluciones mágicas como las que yo escuché de muchas autoridades y opinólogos, como aquella de explotar el turismo como su vecino país República Dominicana o instalar fábricas por su cercanía con los mercados de Norteamérica.

El tema es más complejo ¿Quién va ir de vacaciones o va a invertir en un país inseguro? ¿Es esto tan real?

El país siempre estuvo bajo control excepto una ínfima parte que era Cité Soleil, pero la idea que se nos presentaba era que las ayudas y proyectos no podían materializarse por la ausencia de seguridad.

Lo curioso de esto es que en aquellos lugares del país donde no había problemas, los proyectos de ayuda y desarrollo tampoco se concretaban.

El éxito de una misión de paz se logra cuando hay armonía entre distintos instrumentos, el político, diplomático, económico y el militar entre otros, con el concurso de la propia sociedad afectada pero nada se logra si no hay un avance parejo entre todos estos instrumentos.

En Haití, claramente estos temas no han estado alineados y las dificultades y problemas se agravan con el pasar del tiempo y la tardanza en solucionar los temas de fondo, los llevará a que los cascos azules y todos los que intervienen, pasen de ser percibidos como ayuda a tropas de ocupación y ahí sí estamos en problemas.

Algo me dice que esa magia respecto al concepto del tiempo ha permeado las ayudas en Haití, pero creo que se está jugando con fuego respecto a la paciencia de los haitianos.

Séptimo desafío en Opaz, las acciones tácticas tienen repercusiones estratégicas

El éxito en una Opaz no depende solamente de la calidad de las decisiones que adopten los mandos superiores.



General de Brigada Aldunate, con Jose Miguel Inzulza, Secretario General de la Organización de Estados Americanos (OEA) y con Juan Gabriel Valdes (Chileno), Representante Especial del Secretario General de la ONU y Jefe de la Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en Haití.

Lograr los objetivos en una Opaz dependen en gran medida de acciones individuales de cada soldado, policía y civil, sin distinción si pertenece o no a la Misión, donde insisto, la población no hace distinciones tan sutiles.

Esto es un cambio de paradigma no menor, ya que tradicionalmente se pensaba que los temas estratégicos, normalmente estaban asociados a los cargos superiores, lo cual es equivocado.

Para ello, es fundamental que los propios contingentes entiendan que en una Opaz no van a la guerra y que incluso ante las situaciones más desfavorables, ellos deben atenerse a las normas y procedimientos y sus acciones deben inscribirse en el mandato de la ONU y que deben hacer sus esfuerzos para contar con el apoyo de la población.

Un integrante de una Opaz que actúe en forma equivocada tiene una gran repercusión en cuanto al cumplimiento del mandato. Por ello, el concepto de soldado estratégico tiene su lógica.

Pero por su parte, los civiles que integran estas misiones deben entender que esta norma también aplica para ellos y que una labor mal realizada, la falta de trabajo conjunto e incluso su propia conducta personal impacta en una sociedad que espera mucho de él.

Temas como el acoso sexual, el comercio, la discriminación racial o de género son muy relevantes y cada situación que se dé en estos ámbitos, afecta a la Misión en su conjunto en consecuencia, todos quienes intervienen en un país, ya sea dentro de una organización

como la Opaz o sean estos de ONGs u otras organizaciones, todos deben enmarcarse en esta idea y mantener una constante labor formativa en el personal respecto a lo que se espera de ellos, resulta clave.

En esta idea, permítanme una última sugerencia.

Ante hechos complejos y frente a los medios de comunicación, en una Opaz no se debe transar con la verdad. Este es el único camino por difícil que sea la situación que se viva.

Conclusiones

Mantengo un contacto permanente con muchos de los Oficiales y Suboficiales con los que serví en la MINUSTAH, tanto nacionales como extranjeros.

Nos vincula un fuerte recuerdo de orgullo por haber aportado en esta Opaz, pero siempre está presente en todos nosotros la insatisfacción de que se podrían haber hecho mejor las cosas y una suerte de molestia ante la indiferencia con que se aborda el tema de Haití.

Constantemente brindo conferencias y redacto artículos como el presente, y creo que hasta ahora hemos actuado como el avestruz, que mete la cabeza en un hoyo y prefiere no mirar lo que pasa.

Más que bomberos que apaguen incendios, en una Opaz se necesita una mentalidad distinta, esa de quién construye la casa sobre cimientos sólidos, no sobre arena.

Las lecciones aprendidas son precisamente para eso, para construir sobre seguro y no hay que temerle a los cambios, de hecho mi experiencia me demuestra que lo sensato, es adoptarlos a tiempo en la forma debida y que lo inadecuado es no darles una atención oportuna.

Creo que los haitianos, hasta ahora, no han aportado lo suficiente pero también, admitamos que no se les ha integrado debidamente y por cierto, la MINUSTAH y la comunidad internacional tampoco han sido todo lo eficientes que se suponía y sin duda alguna, proseguir este curso nos llevará a una nueva intervención o a la eternización de la presencia internacional en Haití y lo que es más dramático, sin una salida digna para los países que intervienen.

En Haití, sólo alcanzando una democracia plena, un Estado de Derecho que funcione, con una institucionalidad adecuada a su realidad, con posibilidades de trabajo, educación y salud mínimas se logrará darle estabilidad al país y hacia esa meta se deben orientar nuestros esfuerzos.

Nuestra presencia en una Opaz no es para limpiar nuestras conciencias o lograr objetivos políticos. Es sinceramente porque la paz mundial y el respeto a las personas, nos interesa a todos y cada uno de los seres humanos.

En cuanto a Haití claramente se ha bajado la fiebre pero no se ha atacado la enfermedad y eso, huele a peligro.**MR**

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Aldunate, Eduardo, "Misión en Haití, con la mochila cargada de esperanzas", Centro de Estudios Bicentenario, Santiago, Chile, 2007 y "Backpacks Full of Hope. The UN Mission in Haiti", Wilfried Laurier University Press, Canada, 2010.
2. Entrevista de Jesús Sanchis a Edmond Mulet, *Agencia EFE*, 17 de mayo del 2007.
3. Sugiero leer Carpentier, Alejo. "El reino de este mundo", 1949.
4. Entrevista a Eduardo Aldunate, *Revista Que Pasa*, Santiago, Chile. 04 de marzo del 2010.
5. Sugiero leer Greene, Graham. "Los comediantes", 1967.
6. Jean Jaques Dessalines, Líder de la independencia haitiana obtenida en 1804 y primer Presidente.
7. Seminario "Haití, bases que generen institucionalidad. Un dialogo necesario entre Canadá y Chile" desarrollado por el Centro de Estudios Internacionales de la Pontificia Universidad Católica de Chile, Santiago, 9 de Septiembre del 2009.
8. Sugiero Smart, Rony, *Los avatares de la institucionalidad en Haití*, Op. Cit. Cuadernos de Difusión CEIUC.
9. Ver informe del PNUD 2010 sobre Desarrollo Humano de Haití.
10. Robert, Arnaud, «Haití est la preuve de l'échec de l'aide internationale», entrevista con Ricardo Seintenfus, *Le Temps*, Ginebra, Suiza, 19 de diciembre 2010.
11. Resolución 1529 del Consejo de Seguridad de la ONU, 29 de febrero del 2004.
12. Resolución 1542 del Consejo de Seguridad de la ONU, 30 de Abril del 2004.
13. Sugiero leer Gauthier, Amelie. "Haití Las voces de los actores. Un proyecto de investigación sobre la Misión de la ONU". Working Papers 52, Fride, España, 2008 y *Orden Institucional y Estado de Derecho* publicado por el CEIUC en Cuadernos de Difusión CEIUC número 5, Santiago, Chile, 2010
14. Sugiero leer Schuller, Mark. "Invasion or Infusion? Understanding the role of NGOs in contemporary Haiti". *The Journal of Haitian Studies*, Vol. 13, No. 2, 2007.
15. "Haití, La república de las ONG", *La Nación*, Argentina. 16 de enero del 2011. <http://www.lanacion.com.ar/1341689-haiti-la-republica-de-las-ong>.
16. "Haití, la república de las ONG", ABC, España. 25 de noviembre del 2010. <http://www.abc.es/20101125/internacional/haiti-republica-20101125.html>.
17. Sitio web OCHA "Humanitarian Response Haiti", <http://haiti.humanitarianresponse.info/Default.aspx?tabid=164>.
18. Sugiero más antecedentes en www.oxfam.org.
19. Sugiero leer Andrea Lodeiro, conferencia en la Escuela Superior de Guerra del Ejército de Colombia, "La incorporación de la función Inteligencia en las Operaciones de paz", Bogotá, 26 de Agosto de 2010, publicado en <http://www.aainteligencia.cl/?p=1068>.
20. Sugiero leer Svensson, Jan-Inge. "Peacekeeping and Intelligence, Experiences from UN Protection Forces" y Steele-Vivas, Robert "Peacekeeping and Information Peacekeeping".

Bicentenario de la Academia Militar de Agulhas Negras



Ailton Soares

Antigua Casa de Tren, por Newton Coutinho.

Academia Militar: Dos siglos capacitando a oficiales para el Ejército Brasileño.

ESTABLECIDA POR LA Carta Real, 4 de diciembre de 1810, la Real Academia Militar inició sus operaciones el 23 de abril de 1811; las aulas de clases fueron solemnemente abiertas con una docena de estudiantes en la antigua Casa de Tren, después del Arsenal de Guerra de Dungeon, el cual hoy alberga el Museo Nacional de Historia.

El lugar fue elegido teniendo en cuenta que ahí operaba la Real Academia de Arsenal, Fortificación y Diseño, fundada por el Virrey, Conde de Resende, el 17 de diciembre de 1792.

La Real Academia Militar fue concebida como un instituto capacitador de oficiales del Ejército e ingenieros de la colonia. El objetivo era capacitar a los oficiales de infantería,

caballería, artillería y oficiales ingenieros, incluyendo geógrafos y topógrafos, capaces de desempeñar no solo las tareas militares sino llevar a cabo obras civiles como minas, carreteras, puertos y canales.

En el año 1812, la Academia trasladó su sede a la gran Plaza en San Francisco. Es ahí donde comenzó su trayectoria de Playa Roja a Porto Alegre y luego a Realengo, hasta que en 1944 fue, finalmente trasladada a Resende, estado de Río de Janeiro, en donde se encuentra en la actualidad.

El 23 de abril de 1951, recibió su actual nombre, Academia Militar de Agulhas Negras (AMAN, por sus siglas en portugués).

En el año 1988, impulsada por la proyección del Ejército para el siglo XXI, la AMAN amplió sus instalaciones, aunque conservó sus líneas arquitectónicas originales.



Ailton Soares

Vista aérea de Aman, en Resende, Río de Janeiro, después de su expansión.

Durante estos 200 años, si bien los cambios transformaron la historia del mundo, del país y de diversos lugares en los que estuvo, la Academia Militar se mantuvo inalterable, para capacitar a los cadetes en sus niveles eficientes y modernos de rendimiento operativo junto con los valores morales, ética y amor por el Ejército y devoción por la Patria.

Este esfuerzo bicentenario permite que el futuro oficial del Ejército Brasileño compendie los valores transmitidos por las Escuelas Militares de todos los tiempos: "Ser cadete significa culto a la Lealtad, a la Verdad, a la Integridad y a la Responsabilidad".

En esta ocasión de conmemoración del bicentenario de este tradicional y valioso establecimiento de Enseñanza del Ejército Brasileño, *Military Review* le envía un sincero saludo a todos sus integrantes.



Ailton Soares

Ceremonia de entrega de la réplica del sable de Caxias – el "Espadín", a los cadetes que cursan el primer año.