



El sargento segundo Brandon Gallup, del 1^{er} Batallón de la 5^a Brigada de Asistencia a las Fuerzas de Seguridad, dirige una evaluación a posteriori el 27 de agosto de 2020 con los líderes del Real Ejército Tailandés de la 11^a División de Infantería en el Área de Entrenamiento de Sriracha, Tailandia. (Foto: Real Ejército Tailandés)

Pensando fuera de la caja de arena

Cómo tener éxito con el programa de asistencia a las fuerzas de seguridad más allá de Oriente Medio

Teniente coronel Jahara «Franky» Matissek, PhD, Fuerza Aérea de EUA

Mayor Austin G. Commons, Ejército de EUA

La gran mayoría de programas de formación militar norteamericanos de las dos últimas décadas se ha centrado principalmente en el desarrollo de fuerzas de seguridad en Afganistán e Iraq, y Estados Unidos ha gastado US\$ 128 000 millones solo en esos dos países¹. Estas actividades de asistencia a las fuerzas de seguridad (AFS) en Oriente Medio han sido una puerta giratoria, construyendo (de nuevo) fuerzas de seguridad asociadas casi desde cero cada año. El marco

que ha guiado la ASF en estos dos países ha sido el objetivo estratégico de hacer que las fuerzas socias sean lo suficientemente eficaces como para llevar a cabo misiones de contra-insurgencia (COIN) y/o

El teniente coronel Jahara «Franky» Matissek, PhD, Fuerza Aérea de EUA, es profesor adjunto en el Departamento de Estudios Militares y Estratégicos y sirve como director de investigación en el Centro de Estrategia y Guerra de la Academia de la Fuerzas Aérea de EUA, Colorado. Es un piloto sénior que se desplegó en el aeródromo de Kandahar (Afganistán) como piloto instructor E-11, y que sirvió como director de operaciones y comandante del 451º Escuadrón de Apoyo a las Operaciones Expedicionarias en 2020. Es doctor en Ciencias Políticas por la Universidad Northwestern, becario militar 2020-2021 del Proyecto sobre Paz y Seguridad Internacional del William & Mary College, e investigador Minerva financiado por el Departamento de Defensa que estudia programas de formación militar en el extranjero.

El mayor Austin G. Commons, Ejército de EUA,* es comandante de compañía y jefe de equipo asesor en la 5ª Brigada de Asistencia a las Fuerzas de Seguridad en la Base Conjunta Lewis-McChord, Washington. A lo largo de su carrera, ha prestado servicio en misiones operacionales con la 101ª División Aerotransportada (Asalto Aéreo), la 1ª División de Caballería, el 75º Regimiento de Rangers y el Ejército de EUA en Alaska. Ha completado múltiples despliegues de combate en Iraq y Afganistán. Es licenciado por la Academia Militar de EUA, West Point, Nueva York, y tiene una maestría por la Escuela Superior de Guerra Naval de EUA., Newport, Rhode Island. *Commons es el autor principal del presente artículo.

contraterrorismo (CT)—sin que los asesores norteamericanos tengan que supervisar sus actividades². Esta idea alcanzó prominencia codificada en 2009, cuando el entonces secretario de Defensa, Robert Gates, abogó por el enfoque indirecto de crear fuerzas asociadas para hacer frente a los retos de seguridad³.

Esta narrativa significa que las fuerzas de operaciones especiales norteamericanas y aliadas confían cada vez más en el planteamiento «por, con y a través» para entrenar a las fuerzas de propósito especial del país anfitrión para llevar a cabo las operaciones de COIN/CT. En muchos casos, el «por, con y a través» permite a los socios actuar contra actores y grupos que se perciben como una amenaza para la seguridad nacional de los intereses de Estados Unidos⁴. Aunque ha sido eficaz en el establecimiento de unidades militares especializadas muy capaces, como la División Dorada iraquí y diez kandaks [batallones] de operaciones especiales afganos, la creación de estas fuerzas de élite ha provocado el abandono de las unidades del ejército regular en Iraq y Afganistán⁵. Al quedar fuera del enfoque y supervisión de los asesores militares occidentales, las fuerzas convencionales de Iraq y Afganistán sucumben a las patologías de corrupción y el clientelismo. En muchos casos, los soldados son leales a los comandantes de sus unidades por razones parroquiales como la secta religiosa, el partido político y/o la tribu/clan/parentesco, en lugar de a los Gobiernos en Bagdad o Kabul. Esto puede resultar frustrante para el asesor común y corriente que ve a los militares como una organización profesional que *se supone* ser apolítica y meritocrática. Sin embargo, en los ejércitos de la mayoría de los países del Oriente Medio, las normas sociales y la cultura influyen en el comportamiento militar, lo que se traduce en instituciones de seguridad que sirven a propósitos e intereses estrechos, y en las que la profesionalidad puede considerarse un rasgo peligroso de mostrar⁶. Esto se debe a que tales demostraciones de capacidad y eficacia parecen amenazantes para las élites políticas y los altos funcionarios del Gobierno.

Después de años de esfuerzos fútiles, ha quedado muy claro que la mayoría de los ejércitos del Oriente Medio no adoptarán las instituciones militares norteamericanas, y mucho menos las formas liberalizadas de gobierno democrático. Esto puede resultar molesto para los líderes militares y políticos norteamericanos, ya que los planificadores de la AFS proporcionan diapositivas de PowerPoint y libros blancos utópicos con objetivos y

planes de lecciones sobre cómo se organizará y aplicará la AFS. Para muchos asesores, por mucho que se planifique y se preparen adecuadamente con líneas de esfuerzo doctrinalmente correctas, las fuerzas del país anfitrión inevitablemente no alcanzan los niveles esperados por sus homólogos norteamericanos. Es en esta fase de planificación cuando muchos asesores creen erróneamente que una unidad militar extranjera se adaptará a las ins-

Estado Islámico del Gran Jorasán⁸. Estas decepciones son habituales, a pesar de que el típico funcionario de alto nivel se entrega a la consagrada tradición anual de decir que esta vez sus esfuerzos en materia de AFS por fin han progresado y echado raíces⁹. Peor aún, incluso cuando sus esfuerzos son exitosos, como lo fueron durante las misiones de seguridad en una amplia zona y de asesoramiento, asistencia y activación

La conducción exitosa de la AFS fuera del Medio Oriente requiere que los asesores norteamericanos se sientan cómodos con objetivos, metas y resultados más estrechos impulsados por las propias naciones anfitrionas, junto con una verdadera adopción de la filosofía del mando tipo misión.

tituciones militares y programas de formación occidentales. Las dificultades para lograr los estados finales deseados cuando se desarrollan las capacidades de nuestros socios es la razón por la que el teniente general Charles T. Cleveland, entonces comandante de Operaciones Especiales del Ejército de EUA, solía describir «los esfuerzos de BPC [fortalecimiento de capacidades de las fuerzas socias] como actos aleatorios de contacto»⁷.

Los asesores de la fuerza de propósito general de EUA, los elementos de asesoramiento ad hoc, como los equipos de transición militar y las unidades de asesoramiento específicamente entrenadas, como las brigadas de asistencia a las fuerzas de seguridad (SFAB) del Ejército, a menudo han regresado de sus despliegues en Iraq y Afganistán exasperados por sus experiencias. Muchos de estos asesores descubren al final de su despliegue que las fuerzas de seguridad con las que trabajaron siguen sin ser competentes. Para aquellos que tienen la suerte de hacer un despliegue posterior con las fuerzas socias con las que trabajaron en una asignación anterior, su frustración se convertirá en rabia cuando sepan que la unidad probablemente ha retrocedido. Esta frustración es comprensible, ya que el Ejército iraquí se derrumbó contra una fuerza de combate del Estado Islámico mucho más pequeña en 2014, y en 2021, el Ejército Nacional Afgano lucha por defender sus puestos de control y convoyes contra el creciente poder e influencia de los talibanes y el

con las milicias kurdas en la región de Iraq-Siria, los avances se vieron estratégicamente interrumpidos y la credibilidad socavada por una precipitada retirada de las fuerzas norteamericanas en 2019¹⁰.

A pesar de estas decepciones, se sigue confiando en la AFS como instrumento de poder, especialmente para demostrar los compromisos con los Gobiernos y las fuerzas asociadas que realmente quieren aplicar la asistencia de seguridad para mejorar su eficacia militar. Como se indica en la Estrategia de Seguridad Nacional de 2017, esto adquiere un enfoque especialmente importante a medida que el Departamento de Defensa intenta hacer la transición de las operaciones de COIN/CT a la competencia entre grandes potencias¹¹. La competencia por la influencia frente a China, Irán y Rusia requiere que Estados Unidos cultive alianzas y asociaciones de seguridad en todo el mundo. En este contexto, la AFS sigue siendo un medio viable para mantener el nivel necesario de compromiso e influencia mientras se capacita a aliados y socios para hacer frente a las amenazas de seguridad local y regional. La competencia entre las grandes potencias se produce como una lucha por la influencia en la «frontera inquieta», las naciones periféricas más pequeñas situadas a lo largo de las costuras entre las potencias mundiales¹².

Para llevar a cabo eficazmente la AFS en estas regiones fronterizas, los asesores militares que trabajan en regiones como el África subsahariana, América Latina, la Europa periférica o el Indo-Pacífico tendrán



que ser juiciosos en cuanto a lo que deben extraer de las lecciones aprendidas de los años de experiencias en Iraq y Afganistán. Las fuerzas armadas de EUA deben evaluar detenidamente la cultura de asesoramiento que han desarrollado en estos dos conflictos y estar preparadas para evolucionar y adaptarse a los nuevos retos. Estos retos son especialmente importantes con la creación de los SFAB, diseñados específicamente para llevar a cabo la misión de asesoramiento, apoyo, enlace y evaluación en la zona de responsabilidad de cada comando combatiente geográfico¹³. Este cambio hacia el paradigma de asesoramiento, apoyo, enlace y evaluación pretende ir más allá del estrecho alcance de la misión de adiestramiento, asesoramiento y asistencia en Afganistán, describiendo una visión más amplia de lo que hacen los asesores, especialmente en el ámbito de la cooperación en materia de seguridad con socios que tienen capacidades militares cercanas.

La conducción exitosa de la AFS fuera del Medio Oriente requiere que los asesores norteamericanos

El sargento segundo Joshua Eckhardt, soldado de infantería y asesor de adiestramiento del 1^{er} Batallón de la 5^a Brigada de Asistencia a las Fuerzas de Seguridad, se entrena en procedimientos de barrido de edificios el 26 de agosto de 2020 junto a una escuadra del Real Ejército Tailandés en Chachoengao, Tailandia. (Foto: Real Ejército Tailandés)

se sientan cómodos con objetivos, metas y resultados más estrechos impulsados por las propias naciones anfitrionas, junto con una verdadera adopción de la filosofía del mando tipo misión. Al mismo tiempo, los asesores deben estar preparados para aceptar más riesgos, ya que las condiciones de una insurgencia muy activa, como las experimentadas en Afganistán e Iraq, son sustancialmente diferentes del ambiente operacional en otras naciones. Esto es especialmente importante en la era del virus COVID-19, que ha planteado retos sustanciales a la forma en que los asesores de AFS desarrollan y mantienen las relaciones con las fuerzas aliadas y socias.

Un nuevo paradigma de AFS: Un contexto diferente implica un asesoramiento diferente

Los asesores militares con experiencias en Iraq y Afganistán pueden haberse arraigado a una mentalidad de «pensar dentro de la caja de arena [el Medio Oriente]». Estos asesores experimentados necesitan una flexibilidad mental que les permita sentirse cómodos reduciendo el alcance de su misión y sus objetivos cuando trabajan con fuerzas socias en otras regiones. Esto se debe a una diferencia significativa en el contexto estratégico: Estados Unidos no está tratando de desarrollar una nación y luchar simultáneamente contra una insurgencia en el Indo-Pacífico o en África. Mientras que los objetivos en las guerras recientes han sido el desarrollo de fuerzas de seguridad capaces de soportar el peso de los combates diarios en lugar de Estados Unidos y sus aliados, los objetivos en otras regiones del mundo probablemente se limitarán mucho más a los límites de la demostración de la resolución estratégica y a ayudar a un socio a desarrollar un mínimo de capacidad de disuasión en la era de la competencia entre grandes potencias. Esto se convierte en la competencia por las relaciones e influencia con los funcionarios del país anfitrión y en el cumplimiento de las promesas de asistencia y cooperación en materia de seguridad.

Durante los conflictos en Iraq y Afganistán, los asesores militares norteamericanos se enfrentaron la abrumadora tarea de formar una fuerza convencional casi desde cero mientras participaban en una lucha continua contra las fuerzas insurgentes. Dado que las fuerzas de seguridad de Iraq y Afganistán se estaban reconstruyendo desde cero, los asesores norteamericanos y aliados se encargaron de todas las facetas del entrenamiento y equipamiento de las fuerzas militares, así como de su apoyo en el campo de batalla. Cada etapa de la formación —desde la formación básica de los soldados recién reclutados hasta la formación de oficiales superiores en las escuelas de comando y estado mayor— contaba con dinero y personal norteamericano o aliado. Cuando se emplean en el combate, las unidades iraquíes y afganas dependen con frecuencia del apoyo de la potencia aérea, artillería, transporte y logística norteamericanos. Esto se puso de manifiesto especialmente en los reveses que sufrió el Ejército iraquí en 2014, ya que los esfuerzos liderados por Estados Unidos resultaron en una fuerza frágil de unidades de combate sin el marco de apoyo necesario

de logistas, ingenieros y personal de inteligencia¹⁴. La corrupción y los malentendidos entre los oficiales de todos los niveles dificultaron aún más el equipamiento y el sostenimiento de las unidades iraquíes¹⁵. El Ejército iraquí había sido entrenado y equipado para luchar, pero no para depender de sí mismo. Cuando enfrentaron la abrumadora tarea de construir una nueva fuerza de seguridad nacional en Afganistán después de 2001, los asesores norteamericanos y aliados se encontraron con el tiempo y los recursos para construir solo el «diente» [capacidades de combate] pero no la «cola» [elementos de apoyo]. Las Fuerzas Afganas de Seguridad de Defensa Nacional (ANDSF) no están mejor en 2021, donde la logística es el mayor impedimento para mantener la presencia avanzada y poder defender los puestos de control de las ANDSF. Ningún nivel de AFS obligará al personal logístico de las ANDSF a tomarse su trabajo lo suficientemente en serio como para no hurtar los suministros¹⁶.

Dado el hecho de que los asesores norteamericanos han estado trabajando para fortalecer las fuerzas de seguridad de la nación anfitriona mientras estas se encuentran activamente involucradas en una lucha por el control de sus países, el instinto de intentar una revisión a gran escala es comprensible. Sin embargo, los asesores de EUA que se despliegan en países del Indo-Pacífico y África no se enfrentarán la tarea de desarrollar nuevas fuerzas de seguridad mientras están en combate y deben resistirse a intentar una reconstrucción total de las fuerzas del país anfitrión. Esto no quiere decir que ninguna de las dos regiones está exenta de desafíos específicos, como los Ejércitos de Libia, Malí, Filipinas y Somalia; cada uno de ellos tiene sus propias patologías específicas que hacen que la creación de instituciones de defensa sea difícil de codificar a largo plazo¹⁷. Sin embargo, esto significa aceptar que las estructuras y modelos militares actuales existen por una razón y, como asesor, es necesario maximizar el potencial dentro del sistema militar dado, ya sea por motivos políticos de Estados Unidos, por la falta de recursos de AFS o por las capacidades del país anfitrión.

Aunque las capacidades de las fuerzas armadas en África o el Indo-Pacífico varían considerablemente, muchos de los socios actuales o probables de Estados Unidos que se encuentran al borde de un posible conflicto ya cuentan con instituciones militares bien establecidas, que suelen denominarse ejércitos de primer nivel. En lugar de ir a un país con la mentalidad de que hay que completamente transformar las fuerzas armadas del

país anfitrión, es mucho más probable que los asesores norteamericanos se dediquen a ayudar con mejoras marginales y a encontrar formas de maximizar la eficiencia, especialmente en los niveles de estado mayor. Esto puede atribuirse no solo a las capacidades existentes en un ejército establecido, sino también al hecho de que los asesores de EUA estarán allí a gusto e invitación de una nación anfitriona que podría solicitar áreas de interés específicas para sus invitados norteamericanos. En este contexto, una fuerza asesora debe invertir un tiempo considerable en aprender la estructura de las fuerzas de seguridad del país socio. Esto se debe a que el asesoramiento se centrará principalmente en la mejora de los procesos, como las capacidades de planificación, pero con ganancias marginales. Además, los objetivos de asesoramiento de Estados Unidos a nivel operacional y estratégico pueden estar menos centrados en la mejora de capacidades de las fuerzas armadas de un país anfitrión que en la mejora de la interoperabilidad y las relaciones de seguridad con determinados países. Por ejemplo, la Fuerza de Autodefensa de Japón es una fuerza militar capaz, profesional y totalmente voluntaria que no necesita la AFS. Sin embargo, tanto la Fuerza de Autodefensa de Japón como Estados Unidos podrían beneficiarse de que asesores norteamericanos de alto nivel trabajen con los estados mayores de las brigadas y divisiones japonesas en procesos de estado mayor más complejos, como la selección de objetivos multidominio o el diseño operativo. Centrarse en funciones de cuartel general más avanzadas con socios de nivel superior permite una mejor integración e interoperabilidad con estos aliados y socios en caso de conflicto armado contra un adversario común. Las misiones de AFS como esta requerirán un cambio sustancial en la mentalidad de los asesores norteamericanos que se basan en sus experiencias directas de trabajo con los iraquíes y afganos. Los asesores que trabajan con aliados y socios más capaces tendrán que estar preparados para hacer más hincapié en la misión de «enlace» que en la de «asesoramiento» o «apoyo».

Aunque los asesores norteamericanos y las instituciones armadas de las que proceden se centran principalmente en las operaciones de combate a gran escala y en la maniobra de armas combinadas, los asesores también deben estar preparados para ajustar su misión y objetivos a las necesidades de una fuerza socia que puede no estar centrada en el combate convencional entre grandes fuerzas. Muchos aliados y socios de EUA en todo el mundo,

tales como la República de Corea o los países bálticos, están efectivamente centrados en la defensa contra una amenaza militar convencional. Esto podría significar centrarse en formas de aumentar las capacidades de disuasión de estas fuerzas asociadas. Sin embargo, muchos socios de Estados Unidos en esta y otras regiones han empleado históricamente sus ejércitos de otras maneras. Utilizando sus fuerzas para desplegarse en otros lugares en apoyo de las operaciones de mantenimiento de la paz de la ONU, algunas fuerzas armadas del Indo-Pacífico se centran más en la asistencia humanitaria y la ayuda en caso de desastres, una situación que probablemente continuará en una región cada vez más amenazada por el cambio climático global. En otros casos, Filipinas, Sri Lanka y Tailandia se enfrentan a amenazas de seguridad interna, empleando a sus ejércitos en operaciones de COIN/CT y en funciones policiales.

De más importancia, los asesores norteamericanos deben ser conscientes de la historia, tradición y cultura de las instituciones y el empleo de las fuerzas armadas del país anfitrión, y actuar con cautela en los países en los que los militares han sido anteriormente una herramienta de represión para los regímenes autoritarios. La variedad de funciones y responsabilidades de las fuerzas militares en los distintos países socios requieren un compromiso deliberado a nivel político y estratégico antes de emplear asesores para señalar que las fuerzas armadas de EUA están presente con fines verdaderamente nobles. En algunos casos, esto requerirá que los asesores militares de EUA renuncien a la maniobra de armas combinadas a favor de la formación logística y médica, tan esencial para los esfuerzos humanitarios y de ayuda en casos de desastre. Además, los asesores tendrán que sentirse más cómodos con las fuerzas del país anfitrión que se centran en sus propios objetivos y no en los intereses de la seguridad nacional de EUA. En este complicado entorno sociopolítico, los intereses de EUA pueden conseguirse indirectamente con asociaciones a través de nuevas relaciones que establezcan el diálogo e influencia a largo plazo.

En los últimos conflictos, el afán por ceder la guerra a una fuerza de seguridad del país anfitrión ha provocado a menudo que los asesores norteamericanos empujen a sus fuerzas socias iraquíes o afganas hacia objetivos designados por Estados Unidos. Los asesores solían tener dificultades para alinear los objetivos de las fuerzas del país anfitrión con los suyos propios, ya que factores como la corrupción, las lealtades tribales o personales

contrapuestas, o la simple falta de capacidades, pueden obstaculizar la capacidad de una fuerza socia para alcanzar un objetivo. Sin embargo, en un entorno en el que «trasladar la lucha» a la nación anfitriona no es la misión de una fuerza asesora de EUA, los asesores deben sentirse más cómodos permitiendo a la nación anfitriona perse-

llevaron a cabo operaciones independientes desde pequeños puestos avanzados, representaron a menudo la aplicación táctica del mando tipo misión. Sin embargo, la estrategia y misión generales de derrotar a la insurgencia al mismo tiempo que se forman fuerzas de seguridad de la nación anfitriona capaces de proteger de forma inde-



Las cualidades que hacen de un oficial o suboficial un buen líder de tropas norteamericanas son las mismas que hacen de un buen asesor de tropas extranjeras.



guir sus propios objetivos. Esto se debe a que la competencia entre grandes potencias exige que los aliados acepten las consideraciones de seguridad nacional y regional en apoyo de una arquitectura de seguridad regional más sólida; la presencia de asesores norteamericanos indica una voluntad estratégica de apoyar y posibilitar tales acciones. La organización de programas de formación y ejercicios conjuntos en este marco puede consolidar su voluntad de aceptar el desarrollo de la institución de defensa en sus propios términos, de modo que sea autosuficiente una vez que los asesores se marchen.

«Un capitán, un equipo, un país»: El mando tipo misión y la aceptación de riesgos

Para llevar a cabo una AFS eficaz en estos Estados fronterizos, las fuerzas armadas de EUA deben adoptar plenamente los principios del mando tipo misión a nivel estratégico para permitir que los asesores operen en los niveles tácticos. Esto les permite improvisar y adaptarse a un contexto dinámico y ambiguo en el que los funcionarios chinos y rusos pueden estar creando un entorno hipercompetitivo para proporcionar la AFS. Los comandantes que ejercen adecuadamente la filosofía de mando tipo misión en este entorno desconcertante dan a sus líderes subordinados un amplio margen de maniobra para cumplir la intención del comandante como el subordinado considere oportuno, proporcionando al líder subordinado la flexibilidad necesaria para adaptarse a la situación en el terreno y aprovechar las oportunidades fugaces¹⁸. Las operaciones de COIN descentralizadas en Iraq y Afganistán, en las que compañías y pelotones

pendiente sus propios países permanecieron consistentes en esas regiones. El trabajo esencial de un comandante de una compañía de infantería en el distrito de Mahmudiya (Iraq) no difiere mucho del de un comandante de una compañía situada a tres mil kilómetros de distancia en el distrito de Dara-I-Pech (Afganistán), por no mencionar que ambos tienen que mantener una vigilancia constante contra los ataques internos¹⁹. Sin embargo, esos mismos dos capitanes que dirigen equipos de asesoramiento en Singapur y Tailandia podrían tener dos misiones fundamentalmente diferentes en función de diversos factores.

Las diferencias podrían incluir la forma y el tipo de relaciones de seguridad de cada país con Estados Unidos. Esto puede dividirse aún más en lo que la nación anfitriona ha pedido a los asesores norteamericanos que hagan y el mandato que tienen los asesores para proporcionar diferentes tipos de ayuda y formación (es decir, asistencia letal frente a no letal). Los asuntos pueden complicarse aún más en virtud de las relaciones del país anfitrión con sus competidores (p. ej., China, Rusia); los conflictos internos y los desafíos de seguridad; los fundamentos profesionales y políticos de las fuerzas de seguridad de cada país; y la historia, cultura y política únicas de cada Estado. El modelo de empleo del SFAB de «un equipo que opera de forma semiautónoma en apoyo de un país dirigido por un solo oficial» requiere sentirse cómodo con la filosofía del mando tipo misión ampliada al nivel estratégico²⁰. Esto significa dar libertad de movimiento y espacio de decisión a los asesores de nivel táctico para que tomen decisiones de nivel estratégico; de lo contrario, los asesores podrían verse envueltos en situaciones ad hoc que socavan el propósito de su misión²¹.



El éxito del mando tipo misión, según la *Army Doctrine Publication 6-0, Mission Command: Command and Control of Army Force* [Publicación de Doctrina del Ejército 6-0, Mando Tipo Misión: Mando y Control de las Fuerzas del Ejército], se basa en siete elementos: competencia, confianza mutua, entendimiento compartido, intención del comandante, órdenes tipo misión, iniciativa disciplinada y aceptación de riesgos²². La mayoría de estos elementos requieren consideraciones particulares en el contexto de la misión de asesoramiento. Para garantizar la competencia y sentar las bases de la confianza mutua, los asesores deben provenir de los mejores líderes en todos los niveles de las fuerzas armadas, desde suboficiales hasta oficiales superiores. En lugar de crear un área funcional de asesores, el personal más competente desde el punto de vista táctico y con capacidad de liderazgo demostrada debe rotar entre las unidades de asesoramiento y el resto de la fuerza operacional. Las cualidades que hacen de un oficial o suboficial un buen líder de tropas norteamericanas son las mismas que hacen de un buen asesor de tropas extranjeras.

Los esfuerzos de asesoramiento ad hoc en Iraq y Afganistán (p. ej., los equipos de transición militares) se trataron a veces como misiones de economía

de fuerza, lo que significa que esas funciones fueron realizadas a veces por los líderes menos capaces de la unidad que ofrecía a su personal. Sin embargo, el Ejército está actualmente en el camino correcto para mejorar su esfuerzo de asistencia de seguridad, dotando a sus SFAB con oficiales y suboficiales que han completado asignaciones de liderazgo clave y anunciando que estas unidades son una asignación de perfeccionamiento para aquellos que demuestran un alto desempeño. Debe persistir en este esfuerzo por reclutar a los mejores talentos manteniendo los SFAB como una asignación codiciada para los de alto rendimiento y evitar que se convierta en un vertedero para los mediocres. En el ejército británico se está llevando a

El sargento Christopher Huffman, asesor especialista en medicina de combate asignado a la 1ª Brigada de Asistencia a las Fuerzas de Seguridad, y el sargento Paul Hatch, mecánico de vehículos con ruedas también asignado a la 1ª Brigada de Asistencia (jugando el rol de un soldado de fuerzas internacionales), trasladan a un herido simulado a un lugar seguro el 14 de agosto de 2019 durante el ejercicio de entrenamiento Advisor Forge en Fort Benning, Georgia. (Foto: Soldado Daniel J. Alkana, Ejército de EUA).

cabo un esfuerzo similar con la creación del grupo de infantería especializada, que refleja muchos aspectos del enfoque del SFAB norteamericano, atrayendo a sus oficiales y suboficiales con mayores talentos para asesorar a las fuerzas extranjeras. La aparición del grupo de infantería especializado presenta otra vía para que las SFAB se destaquen en el asesoramiento, cooperando con un aliado cercano en la codificación de las mejores prácticas y la coordinación de misiones de asesoramiento para maximizar la influencia y las asociaciones que puedan contrarrestar a China y Rusia.

Los altos mandos de las unidades asesoras deben sentirse cómodos con una degradación del entendimiento compartido, ya que el asesoramiento en el país se convierte en una experiencia muy fluida y dinámica. En muchos casos, los líderes desplegados en posiciones avanzadas necesitarían tomar decisiones y acciones inmediatas que no pueden esperar a que se envíen resúmenes detallados y memorandos de acuerdo oficiales. Como se describe en numerosas entrevistas con militares extranjeros, esperar la aprobación de una cadena de mando lejana es precisamente lo que hace que los asesores norteamericanos parezcan débiles ante los líderes militares extranjeros²³.

Con los equipos de asesoría desplegados en varios países en el área de responsabilidad de un comando geográfico, los comandantes de batallón y brigada no podrán desarrollar el profundo conocimiento de la situación necesario para tomar decisiones sobre los detalles minuciosos de una misión. Deben confiar en el juicio de sus oficiales y suboficiales subalternos, que están inmersos en el ambiente operacional a diario. Además, la intención del comandante emitida a los líderes subordinados tendrá que tener en cuenta una mayor variedad de partes interesadas. Un capitán encargado de realizar operaciones según la intención de un coronel también debe equilibrarlas con las metas y objetivos del embajador y el equipo inteligencia de Estados Unidos en el país. Los mandos superiores deben emitir una intención lo suficientemente amplia como para que se adapte a la estrategia nacional integrada que cada embajador está encargado de llevar a cabo. Dando un paso más, los líderes en el terreno podrían incluso recibir orientaciones sobre la intención del comandante que les autorizara específicamente a desviarse razonablemente de esa orden en apoyo de los objetivos del equipo inteligencia de EUA en el país

(es decir, ejercer la iniciativa disciplinada). Esto podría incluir incluso la concesión de autoridad y discreción financiera hasta una determinada cantidad de dólares y la habilitación de la autoridad de las decisiones de los asesores para señalar la condicionalidad a las fuerzas socias cuando crucen las «líneas rojas». En último lugar, el uso del mando tipo misión en las misiones exitosas de AFS requerirá que los altos mandos reexaminen y ajusten su aceptación de riesgos prudentes.

Los asesores que participan en misiones de AFS en otras regiones del mundo fuera de Iraq y Afganistán a menudo tendrán que sentirse cómodos con niveles más bajos de protección de la fuerza mientras trabajan con sus homólogos de la nación anfitriona. Uno de los recuerdos más dolorosos del asesoramiento en Iraq y Afganistán ha sido el problema de los ataques internos, en los que soldados entrenados de la nación anfitriona han atacado a asesores norteamericanos²⁴. Aunque las tácticas y técnicas militares norteamericanas han evolucionado para mitigar en parte la amenaza de los ataques internos, como el uso de guardaespaldas para proteger a los asesores, es comprensible que estas tragedias ocupen un lugar importante en las mentes de los líderes militares en toda la cadena de mando. En las interacciones oficiales entre los asesores norteamericanos y los militares del país anfitrión, hay equipos de seguridad bien armados, y las fotografías de los oficiales afganos con sus asesores de EUA casi siempre muestran a los norteamericanos con chalecos antibalas y cascos, mientras que el afgano no lleva ninguno.

Aunque cada misión de AFS comienza con un análisis detallado de la amenaza y recursos disponibles en el lugar para determinar la postura de protección necesaria, tal vez exista la tentación entre los asesores de alto nivel de volver a lo que se acostumbraron durante múltiples despliegues en Iraq y Afganistán. Estar mentalmente preparado para aceptar un cierto nivel de riesgo con la protección de la fuerza se aplica a los detalles más mundanos del trabajo de los asesores militares: dónde viven, cómo viajan, qué tipo de ropa llevan, si van armados y cómo, etcétera. Una postura de protección de fuerzas en el Indo-Pacífico o África subsahariana que se asemeje a lo que los asesores militares han adoptado en Iraq y Afganistán solo servirá para alienar a las fuerzas asociadas en países mucho más seguros. Esto también se traduce en que los asesores reciban

teléfonos móviles que funcionen en cualquier país, con WhatsApp instalada, para que puedan estar en constante contacto con las fuerzas socias y proporcionar actualizaciones en tiempo real a su equipo de asesores y líderes. Aunque algunos pueden ver esto como una violación de la seguridad, es la dura realidad de cualquier misión de asesoramiento, y las fuerzas socias querrán desarrollar una relación con su asesor a través de mensajes de texto e hilos de conversación de grupo. La participación en este tipo de actividades indicará la voluntad del asesor de desarrollar relaciones interpersonales con las fuerzas aliadas y socias en aras del bien de la misión.

Conclusión

A medida que Estados Unidos siga haciendo hincapié en la competencia entre grandes potencias, sus fuerzas armadas emprenderán un número cada vez mayor de misiones de asesoramiento militar mientras la nación compite por mantener su influencia mundial²⁵. El futuro de misiones exitosas de AFS fuera del ámbito de Oriente Medio depende cada vez más de una fuerza de asesoramiento ágil que pueda adaptar los conjuntos de misión en consonancia con los intereses de seguridad nacional de Estados Unidos para empoderar a sus socios y aliados. Esto requiere liberarse de las trampas mentales de operar en estados fallidos en los que el desarrollo de naciones colisionó con las operaciones de contrainsurgencia. Significa volver a insistir en la importancia de trabajar con socios militares ya capacitados que tendrán su propia forma institucionalizada de llevar a cabo sus operaciones.

Los asesores norteamericanos tendrán que sentirse cómodos ayudando a los socios capaces a realizar mejoras marginales, especialmente en áreas menos glamurosas como la logística, mantenimiento

y detalles de registro (por ejemplo, el trabajo administrativo). Tendrán que aceptar los objetivos y resultados de la nación anfitriona a un grado mucho mayor que el que podrían tener durante una campaña masiva de COIN. Además, los líderes superiores de las unidades de asesores norteamericanos tendrán que adoptar completamente el mando tipo misión para permitir a los asesores subalternos la flexibilidad de modificar la ejecución de su misión para integrarse mejor en los objetivos del equipo de EUA en el país.

En último lugar, el modelo de despliegue de pequeños equipos de asesores en una zona de operaciones geográficamente amplia requerirá un nivel considerable de aceptación de riesgos por parte de los altos mandos de las fuerzas armadas de EUA. Los asesores acostumbrados a un séquito de vehículos blindados y escuadras de infantería debido a sus experiencias en operaciones anteriores acabarán fracasando en su nueva misión si no son capaces de aceptar un riesgo prudente para crear una auténtica confianza con su fuerza socia. Sin una auténtica confianza en la vanguardia entre el asesor y el socio, cualquier misión de asistencia de las fuerzas de seguridad y, en última instancia, la asociación estratégica en la que se produce, tiene pocas posibilidades de éxito. Los asesores y sus líderes superiores tienen que sentirse cómodos con lo incómodo, como llevar a cabo la AFS a través de WhatsApp, y comenzar a pensar fuera de la caja de arena porque los competidores estratégicos no tienen límites en su deseo de obstaculizar la influencia de EUA. ■

Las opiniones y conclusiones o recomendaciones expresadas en el presente artículo son propias de los autores y no reflejan necesariamente los puntos de vista del Ejército de EUA o la Fuerza Aérea de EUA. Este material se basa en el trabajo apoyado por la Oficina de Investigación Científica de la Fuerza Aérea bajo el número de concesión FA9550-20-1-0277.

Notes

1. «Security Aid Dashboard», Security Assistance Monitor, accedido 23 de noviembre de 2020, <http://securityassistance.org/content/security-aid-dashboard>.

2. Stephen Biddle, Julia Macdonald y Ryan Baker, «Small Footprint, Small Payoff: The Military Effectiveness of Security Force Assistance», *Journal of Strategic Studies* 41, nro. 1-2 (2018):

89–142; Jahara Matisek y Joshua Williamson, «Limited Wars in the Periphery: The Dilemma of American Military Assistance», *Expeditons with MCUP* (mayo de 2020), <https://doi.org/10.36304/ExpwMCUP.2020.03>.

3. Robert Gates, «A Balanced Strategy», *Foreign Affairs* 88, nro. 1 (enero-febrero de 2009): 29–30, accedido 23 de

noviembre de 2020, <https://www.foreignaffairs.com/articles/uni- ted-states/2009-01-01/balanced-strategy>.

4. Michael X. Garrett, «The “By, With, and Through” Ap- proach: An Army Service Component Command Perspective» (libro blanco, Shaw Air Force Base, SC: U.S. Army Central, 7 de septiembre de 2017).

5. David M. Witty, *Iraq’s Post-2014 Counter Terrorism Service* (Washington, DC: The Washington Institute for Near East Policy, 2018); Todd C. Helmus, *Advising the Command Best Practices from the Special Operations Advisory Experience in Afghanistan* (Santa Monica, CA: RAND Corporation, 2015). El Servicio de Contraterrorismo de Iraq fue establecido en 2003 con el apoyo de las Fuerzas Especiales de Estados Unidos (USSF) y se convirtió en su propio comando en 2007. La primera unidad del Cuerpo de Comandos afgano fue establecido en 2007 bajo la supervisión de las USSF e integrado en el Comando de Operaciones Especiales en 2011.

6. Michael J. Eisenstadt y Kenneth M. Pollack, «Training Better Arab Armies», *Parameters* 50, nro. 3 (otoño de 2020): 95–111.

7. Conocimiento de primera mano del autor.

8. Bill Roggio y Alexandra Gutowski, «Mapping Taliban Control in Afghanistan», FDD’s Long War Journal, accedido 23 de noviembre de 2020, <https://www.longwarjournal.org/map- ping-taliban-control-in-afghanistan>.

9. La ironía de esta actuación anual de casi ganar la guerra fue mejor señalada por el sitio satírico Duffel Blog de Cat Astro- naut, «“We’re Making Real Progress”, Say Last 17 Commanders in Afghanistan», accedido 14 de diciembre de 2020, <https:// web.archive.org/web/20201103190135/https://www.duffelblog. com/2017/02/were-making-real-progress-say-last-17-comman- ders-in-afghanistan/>. Esto parodia ejemplos del mundo real, incluyendo Richard H. M. Outzen, «Eight Signs our Afghan Efforts are Working», *Joint Force Quarterly* 80, nro. 1 (2016): 6–16; Gerry J. Gilmore, «Iraqi Troops Demonstrate “Tremendous Progress”, Colonel Says», Office of the Secretary of Defense Public Affairs, 4 de septiembre de 2008, accedido 23 de noviembre de 2020, <https://www.dvidshub.net/news/23215/iraqi-troops-de- monstrate-tremendous-progress-colonel-says>; Matthew W. Markel, «Building Partner Security Forces: Sometimes War Is the Answer», *Joint Force Quarterly* 42 (2006): 76–79.

10. Eli Lake, «The Kurds Have Paid Dearly for Trump’s Reck- lessness», Bloomberg, 17 de septiembre de 2020, accedido 23 de noviembre de 2020, <https://www.bloomberg.com/opinion/ articles/2020-09-17/kurds-have-paid-dearly-for-trump-s- reckless-withdrawal-from-syria>; Jahara Matisek y Michael W. Fowler, «The Paradox of Security Force Assistance after the Rise and Fall of the Islamic State in Syria-Iraq», *Special Operations Journal* 6, nro. 2 (2020): 118–38, <http://dx.doi.org/10.1080/232 96151.2020.1820139>.

11. The White House, *National Security Strategy of the United States of America* (Washington, DC: The White House, December 2017).

12. Jakub J. Grygiel y A. Wess Mitchell, *The Unquiet Fron- tier: Rising Rivals, Vulnerable Allies, and the Crisis of American Power* (Princeton, NJ: Princeton University Press, 2017).

13. «2d SFAB, Deployed to Iraq», *Army.mil*, 1 de octubre de 2019, accedido 23 de noviembre de 2020, https://www. army.mil/article/227919/2d_sfab_deployed_to_iraq.

14. Michael Knights, *The Future of Iraq’s Armed Forces* (Ba- ghdad: Al-Bayan Center, 2016); Jahara Matisek, «The Crisis of American Military Assistance: Strategic Dithering and Fabergé Egg Armies», *Defense & Security Analysis* 34, nro. 3 (2018): 267–90, <https://doi.org/10.1080/14751798.2018.1500757>.

15. David Kirkpatrick, «Graft Hobbles Iraq’s Military in Fighting ISIS», *New York Times* (sitio web), 23 de noviembre de 2014, accedido 23 de noviembre de 2020, <http://www.nytimes. com/2014/11/24/world/middleeast/graft-hobbles-iraqs-mili- tary-in-fighting-isis.html>.

16. Trabajo en el terreno y entrevistas, Kandahar, Afganistán, enero-septiembre de 2020.

17. Alexandra Kerr y Michael Miklaucic, eds., *Effective, Legit- imate, Secure: Insights for Defense Institution Building* (Washing- ton, DC: Center for Complex Operations, Institute for National Strategic Studies, National Defense University, 2017).

18. Demetrios A. Ghikas, «El hacer propio el Mando tipo misión», *Military Review* Tomo 68, nro. 6 (2013): 44–53.

19. Austin Long, «“Green on Blue”: Insider Attacks in Af- ghanistan», *Survival* 55, nro. 3 (2013): 167–82, <https://doi.org/ 10.1080/00396338.2013.802860>; Stavros Atlamazoglou, «Are US and Allied Units in Iraq in Danger of Insider Attacks?», SO- FREP (Special Operations Forces Report), 5 de enero de 2020, accedido 23 de noviembre de 2020, <https://sofrep.com/news/ are-us-and-allied-units-in-iraq-in-danger-of-insider-attacks/>.

20. Kyle Rempfer, «Army SFAB Enterprise Changes Leaders as It Begins Sending Smaller Teams Out Globally», *Army Times* (sitio web), 5 de agosto de 2020, accedido 23 de noviembre de 2020, <https://www.armytimes.com/news/your-ar- my/2020/08/05/army-sfab-enterprise-changes-leaders-as-it-be- gins-sending-smaller-teams-out-globally/>.

21. William Reno, «The Politics of Security Assistance in the Horn of Africa», *Defence Studies* 18, nro. 4 (2018): 498–513, <https://doi.org/10.1080/14702436.2018.1463819>.

22. Army Doctrine Publication 6-0, *Mission Command: Command and Control of Army Force* (Washington, DC: U.S. Government Publishing Office, 31 de julio de 2019).

23. Trabajo en el terreno y entrevistas del autor con per- sonal militar de los Estados miembros de la OTAN, Afganistán, Colombia, Etiopía, Iraq, Jordania, Ruanda, Senegal, Uganda, Ucrania y Emiratos Árabes Unidos, 2011–2020.

24. David Bamaung y col., «The Enemy Within? The Connec- tion between Insider Threat and Terrorism», *Studies in Conflict & Terrorism* 41, nro. 2 (2018): 133–50, <https://doi.org/10.1080 /1057610X.2016.1249776>. Casi todos los ataques internos se producen en Afganistán.

25. Jahara Matisek, «International Competition to Provide Security Force Assistance in Africa», *PRISM: Journal of Complex Operations* 9, nro. 1 (2020): 102–13, accedido 23 de noviembre de 2020, <https://ndupress.ndu.edu/Media/News/News-Arti- cle-View/Article/2383173/international-competition-to-provi- de-security-force-assistance-in-africa-civil/>.