



ARMY UNIVERSITY
PRESS

Military Review

REVISTA PROFESIONAL DEL EJÉRCITO DE EUA

SEGUNDO TRIMESTRE 2020

EDICIÓN HISPANOAMERICANA

Military Review

SEGUNDO TRIMESTRE 2020

75° ANIVERSARIO 1945 - 2020

Grupos irregulares armados en el conflicto de la frontera colombo-ecuatoriana y su relación con el narcotráfico p14

Mayor Fernando Conde,
Ejército Ecuatoriano

Mayor Marlo Orbe,
Ejército Ecuatoriano

Preparándonos para confiar en los sistemas de inteligencia artificial de los equipos de combate p26

Mayor (capellán) Marlon W. Brown,
Ejército de EUA

Las dimensiones geoeconómicas de las empresas militares y de seguridad privada de Rusia p53

Mayor Thomas D. Arnold,
Ejército de EUA

CENTRO DE ARMAS COMBINADAS, FUERTE LEAVENWORTH, KANSAS

<https://www.armyupress.army.mil/Journals/Edicion-Hispanoamericana/>

<https://www.facebook.com/MilitaryReviewLATAM>

https://twitter.com/MilReview_LATAM

PB -100 -20 - 4/5/6

Headquarters, Department of the Army

Approved for public release; distribution is unlimited

PIN: 206302-000



ARMY
UNIVERSITY
PRESS

Military Review

REVISTA PROFESIONAL DEL EJÉRCITO DE EUA

Segundo Trimestre 2020 Tomo 75 Número 2
Professional Bulletin 100-20-4/5/6

Comandante, Centro de Armas Combinadas
TENIENTE GENERAL JAMES E. RAINEY

Preboste, Army University, CGSC:
GRAL. DE DIV. STEVE MARANIAN,
EJÉRCITO DE EUA

Directora y editora jefe dae Military Review:
CORONEL KATHERINE GUTTORMSEN

Editor jefe, Edición en inglés:
WILLIAM M. DARLEY

Editor jefe, Ediciones en Idiomas Extranjeros:
MIGUEL SEVERO

Gerente de producción:
MAYOR DAVID ROUSSEAU

Asistente Editorial:
LINDA DARNELL

Ediciones en Idiomas Extranjeros
Diagramador/Webmaster:
MICHAEL SERRAVO
Asistente editorial:
DANIELLE POWELL

Edición Hispanoamericana
Traductor/Editor:
EMILIO MENESES
Traductor/Editor:
RONALD WILLIFORD

Edición Brasileña
Traductora/Editora:
FLAVIA DA ROCHA SPIEGEL LINCK

Asesores de las Ediciones Iberoamericanas
Oficial de enlace del Ejército Brasileño ante el CAC y asesor de la Edición Brasileña:
CORONEL ALESSANDRO VISACRO

Military Review – Publicada trimestralmente en español y portugués y bimestralmente en inglés, 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) usarmy.leavenworth.tradoc.mbx.military-review-public-em@mail.mil. La Military Review puede ser leída también en Internet, en la página: <https://www.armyupress.army.mil/Journals/Edicion-Hispanoamericana/>.

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 quarterly 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.

By Order of the Secretary of the Army:

JAMES C. MCCONVILLE
General, United States Army
Chief of Staff

Official:


KATHLEEN S. MILLER
Administrative Assistant
to the Secretary of the Army
2004305

CARTA DEL EDITOR

Con motivo del 75° aniversario de la publicación de *Military Review* en español y portugués, me gustaría resaltar cómo empezaron las ediciones latinoamericanas de la revista.

En 1938, Estados Unidos comenzó un programa unilateral para fortalecer las defensas del hemisferio occidental. El Gobierno de Estados Unidos consideraba las misiones militares de los países del Eje en América Latina como una seria amenaza para el hemisferio. Por ello, ese mismo año, el Gobierno inició un programa mediante el Departamento de Guerra para contrarrestar esta amenaza.

En enero de 1942, Estados Unidos convocó una reunión con ministros de Relaciones Exteriores extranjeros para solicitar la cooperación de los países de América Latina en la defensa del hemisferio contra la posible agresión de las potencias del Eje. Al final de la reunión, celebrada en Rio de Janeiro, Estados Unidos obtuvo el respaldo de la mayoría de las naciones latinoamericanas.

A finales de 1944, *Military Review* fue reconocida por el Departamento de Guerra como una respetada revista de doctrina y conceptos del Ejército de Estados Unidos. Era un medio natural para acercarse al personal militar latinoamericano con los últimos principios doctrinales del Ejército de Estados Unidos. Por ello, el Departamento de Guerra examinó un nuevo papel para *Military Review*, considerándola como un posible medio para ayudar con sus planes de desarrollar un sistema permanente de defensa hemisférico en toda América Latina.

Con este en mente, el Departamento de Guerra empezó a explorar la posibilidad de publicar *Military Review* en español y portugués para distribuirla en Latinoamérica. Esta idea fue aceptada rápidamente por todo el personal militar estadounidense de mayor antigüedad que se encontraba en Latinoamérica y, el 28 de octubre de 1944 fue recibida la autorización del Departamento de Estado, de las manos de Joseph E. Johnson, de la División de Análisis y Enlace de Repúblicas Americanas.

La Escuela de Comando y Estado Mayor estaba lista para comenzar la publicación de las dos nuevas ediciones



y en abril de 1945 se anunciaron y publicaron los primeros números. Este anuncio era para familiarizar al público con las nuevas publicaciones y asegurar a nuestros vecinos hispanoamericanos y brasileños que haríamos nuestro más sincero esfuerzo para traducir fielmente el texto en inglés y producir, lo mejor que pudiéramos, una revista técnica, informativa, interesante e instructiva.

A lo largo de los años, la revista pasó por varios cambios positivos, como la incorporación de imágenes en color, diseño nuevo y la actualización de nuestras directrices de presentación, siempre con el objetivo de hacer la lectura más agradable. En años recientes, hemos ampliado nuestra presencia en los medios sociales y hemos publicado artículos de prominentes autores estadounidenses y de otros países. Los artículos de *Military Review* se basan en la investigación y la experiencia. Nuestro riguroso proceso de selección garantiza que ellos procedan de fuentes confiables. ■

Esperamos que continúen compartiendo la revista con amigos, colegas y otras organizaciones.

Está disponible en línea en: <http://www.armyupress.army.mil/>.

Miguel Severo
Editor jefe de Ediciones Extranjeras

Índice

3 Sombras de la guerra

Violencia en la zona desmilitarizada coreana

Capitán Michael Anderson, Ejército de EUA

El autor recuenta episodios violentos y peligrosos que involucraron al personal militar estadounidense en la zona desmilitarizada después de firmarse el armisticio de 1953.

14 Grupos irregulares armados en el conflicto de la frontera colombo-ecuatoriana y su relación con el narcotráfico

Mayor Fernando Conde, Ejército Ecuatoriano

Mayor Marlo Orbe, Ejército Ecuatoriano

La firma de paz entre el Estado y las Fuerzas Armadas Revolucionarias Colombianas-Ejército del Pueblo ha incidido negativamente en la frontera ecuatoriana. La presencia de grupos irregulares armados que operan junto a cárteles mexicanos y un inusitado incremento de los sembríos de plantas de coca han planteado amenazas híbridas que están siendo enfrentadas mediante políticas y estrategias en todas las áreas del poder nacional por parte del Estado ecuatoriano y sus Fuerzas Armadas.

26 Preparándonos para confiar en los sistemas de inteligencia artificial de los equipos de combate

Mayor (capellán) Marlon W. Brown, Ejército de EUA

Según un capellán del Ejército, emplear los conceptos doctrinales actuales sobre la confianza y entender los factores que la facilitan ayudarán al Ejército a alcanzar un alto nivel de preparación para confiar en la IA y crear equipos de combates cohesivos.

36 El combate en áreas profundas

La modernización de las operaciones de reconocimiento y seguridad del Ejército de EUA para los conflictos entre grandes poderes

Mayor Nathan Jennings, Ejército de EUA

A medida que el Ejército de EUA se reorienta para las operaciones de combate terrestre a gran escala contra adversarios tales como Rusia y China, la institución nuevamente está llegando a la conclusión de que sus cuerpos de ejército y divisiones requieren fuerzas de reconocimiento y seguridad escalonadas que permitan configurar las condiciones en las áreas profundas y en los flancos para que los equipos de combate de brigada puedan maniobrar.

46 El liderazgo empático

Cómo comprender el dominio humano

Capellán (mayor) John McDougall, Ejército de EUA

Aunque más y más profesiones incorporan la empatía en su práctica, las Fuerzas Armadas de EUA en gran parte han evitado el tema. Sin lugar a dudas, ocupa un lugar pequeño en nuestra doctrina de liderazgo y en los discursos de nuestros generales, pero no comprendemos lo que es la empatía y por qué es tan importante para los líderes.

53 Las dimensiones geoeconómicas de las empresas militares y de seguridad privada de Rusia

Mayor Thomas D. Arnold, Ejército de EUA

Es evidente que las empresas militares y de seguridad privada (PSMC) rusas juegan un rol en el cambiante concepto de guerra no lineal de Moscú, pero también tienen utilidad geopolítica y económica — geoeconómica— que Rusia aprovecha hoy en día. Las PSMC rusas protegen inversiones vitales en vacíos de seguridad en nombre de empresas privadas y estatales para apoyar objetivos de política exterior más amplios del Kremlin.

68 Motivando y educando a los mileniales

Sargento mayor Kanessa Trent, Ejército de EUA

Entender las claves para educar y motivar a la generación milenial es imperativo para el crecimiento y desarrollo de los soldados como también el alistamiento del Ejército. Esta es una versión actualizada de un artículo que se publicó anteriormente en abril de 2019 en Journal of Military Learning.

79 El orden del caos

Actividades de asuntos civiles del Ejército de EUA

Mayor Assad A. Raza, Ejército de EUA

Desde el 11 de septiembre de 2001, las fuerzas de asuntos civiles del Ejército de EUA han contribuido consistentemente al éxito de las campañas militares, tanto tranquilizando a ciudadanos afganos después de su liberación del Talibán como escuchando las quejas sunitas durante el Despertar sunita en 2006 que al final derrotó a al-Qaeda en Iraq. Sin lugar a dudas, las fuerzas de asuntos civiles en todos los niveles son cruciales en la ejecución de interacciones civiles para promover la relación entre las fuerzas militares y el componente civil en el terreno.

Portada: Pinturas de la 69ª División en Strehla, Alemania en 1945 y una tripulación de mortero preparándose para abrir fuego en Inglaterra en 1943 superpuestas en un mapa de situación del 12º Grupo de Ejércitos de 1945. Estas pinturas fueron creadas por Olin Dows, que se alistó en el Ejército de EUA en junio de 1942 y creó obras sobre la vida de los soldados. El diseño de la portada incorpora los esfuerzos de la misma época en que comenzó la edición Hispano-americana de *Military Review*. (Pinturas obtenidas de <https://history.army.mil/art/dows/DOWS.htm>; mapa obtenido de la Biblioteca del Congreso, Sección de Geografía y Mapas, <http://hdl.loc.gov/loc/gmd/g5701s.ict21228>; diseño de Danielle Powell, Army University Press)



Sombras de la guerra

Violencia en la zona desmilitarizada coreana

Capitán Michael Anderson, Ejército de EUA

Cuando la guerra de Corea llegaba a su fin y hacia sus últimos estragos en el terreno que finalmente dividiría a Corea del Norte de Corea del Sur, el general James A. Van Fleet, comandante del Octavo Ejército, le dijo a su superior, el general Matthew B. Ridgeway, comandante de las Fuerzas de las Naciones Unidas: «Las fuerzas comunistas violarán los términos del tratado como lo han hecho en el pasado y mejorarán sus capacidades para nuevas agresiones inesperadas»¹. Y en efecto, desde el armisticio de 1953 hasta los 90, la presencia militar estadounidense en la zona desmilitarizada (DMZ), el área a lo largo de 38° paralelo entre Corea del Norte comunista y Corea del Sur, ha sido caracterizada por el peligro, la violencia y la muerte. Las hostilidades y el peligro continuaron después del alto el fuego, resultando en más de doscientas bajas y alrededor de cien muertos para Estados Unidos. Sin una unificación, las amenazas y el peligro fluctuaron, pero no desaparecieron.

El violento conflicto en curso en la DMZ se ha cobrado y ha afectado la vida de muchos estadounidenses y marca un período importante de la historia del Ejército de EUA. Con frecuencia, el personal militar que sirve en esta peligrosa área no recibe el reconocimiento o las condecoraciones que generalmente se otorgan a soldados que sirven en otros lugares peligrosos. No hay desfiles para conmemorar el servicio de aquellos que sirvieron en esta área y el reconocimiento con parches y distintivos de combate es limitado y muchas veces retroactivo. Estas omisiones, sin embargo, no ocultan el peligro que muchos soldados estadounidenses enfrentaron cuando sirvieron en Corea después del armisticio de 1953.

Final de la guerra y establecimiento de la DMZ

El 27 de marzo de 1951, menos de un año después de que empezaran las hostilidades del 25 de junio de 1950, el Estado Mayor Conjunto publicó una directriz con respecto al establecimiento de una zona desmilitarizada.

Página anterior: Soldados estadounidenses y surcoreanos inspeccionan los cuerpos de miembros de las fuerzas especiales norcoreanas que se infiltraron en Corea del Sur en enero de 1968 para asesinar al presidente Park Chung-hee en la Casa Azul, la residencia presidencial ubicada en Seúl. (Foto: Korean Newsletter, <https://president.jp/articles/-/23398>)

En este documento se estipulaba que la DMZ debía cubrir un área de 20 millas de ancho y establecerse a lo largo, o justo al norte, del 38° paralelo (basándose en las líneas de combate exactas en el momento que se firmara el armisticio). Los últimos años del conflicto fueron impulsados por el diálogo entre Ridgeway y su subordinado Van Fleet para determinar cuál área era la más adecuada para una DMZ. Tan temprano como el 23 de junio de 1951, la Unión Soviética daba indicios de que quería llegar a un acuerdo de paz con Estados Unidos, sin embargo, la guerra continuó por dos años más².

Las conversaciones del alto el fuego avanzaron y en la mañana del 27 de julio de 1953, el teniente general William Harrison Jr., delegado sénior de las Fuerzas de la ONU, firmó el armisticio en presencia de la delegación norcoreana. El general Mark W. Clark, comandante de las Fuerzas de la ONU, sabía que este alto el fuego era estrictamente militar y que los diplomáticos eran quienes determinarían una solución política duradera. Por ello, Clark advirtió que hasta que no se materializara una solución permanente, la ONU no bajaría la guardia ni retiraría a sus fuerzas de la DMZ³.

A mediados de 1954, la solución política que Clark esperaba se esfumó cuando fracasaron las conversaciones entre las delegaciones coreanas en Suiza. Ambos Gobiernos obstinadamente declararon que la unificación y las elecciones eran imposibles sin la abdicación completa del otro, dejando solo el armisticio en pie⁴. El Comando de la ONU sufrió más de 500 200 bajas en la guerra de Corea, incluyendo 94 000 muertos. Las bajas de Estados Unidos fueron 33 629 soldados muertos, 103 284 heridos y 5178 desaparecidos en combate o prisioneros de guerra antes de firmarse el armisticio. Corea del Sur perdió 58 217 soldados, incluyendo 175 743 heridos. Las bajas de las fuerzas chinas y norcoreanas no son exactas, con estimados que las sitúan en más de 1.5 millones⁵. Los estimados también indicaban que las bajas civiles en tanto Corea del Norte como Corea del Sur fueron más de un millón para cada país.

El capitán Michael Anderson, Ejército de EUA, está asignado a la Dirección de Operaciones, Alistamiento y Movilización del Departamento del Ejército G-3/5/7. Obtuvo una licenciatura por la Universidad de Central Florida (especialización en Historia y Ciencias Políticas) y una maestría en Historia Militar por la Universidad de Norwich.

Si bien hubo pequeños cambios territoriales, las Fuerzas de la ONU pudieron preservar a Corea del Sur. Al final, la DMZ se redujo a cuatro kilómetros de ancho debido a la insistencia de Corea del Norte. Sin embargo, la ONU se mantuvo firme en su intención de establecer las fronteras según los frentes de batalla, en vez de volver a utilizar el 38° paralelo como referencia exacta⁶. Llamada por muchos soldados estadounidenses «el lugar más solitario del mundo», la DMZ se extiende de un extremo de la península al otro, desde el mar de Japón en el este hasta el mar Amarillo en el oeste, es atravesada por el río Imjin y se caracteriza por sus terrenos ondulados⁷.

La guerra silenciosa: violencia en la DMZ desde 1966 hasta 1969

El primer estallido de violencia significativo en la DMZ después del alto el fuego ocurrió cuando las fuerzas de Estados Unidos estaban concentradas en Vietnam. Aprovechando que los recursos estadounidenses estaban divididos entre Europa y Vietnam, el régimen de Kim Il-sung intensificó sus esfuerzos para socavar y desestabilizar al Gobierno de Corea del Sur

e inspirar un levantamiento mediante una robusta campaña de infiltración. Estos incidentes, llamados la «guerra silenciosa» por los surcoreanos, marcaron uno de los episodios más violentos en la DMZ después de la guerra.

Antes de las nuevas infiltraciones norcoreanas de 1966, solo ocho soldados estadounidenses habían muerto en la DMZ en intercambios de fuego aislados y descoordinados⁸. En octubre de 1966, las primeras confrontaciones en la DMZ fueron enfrentamientos armados ocasionales en el lado surcoreano. En múltiples ataques de pequeña escala en las secciones al este, centro y oeste de la DMZ, los norcoreanos mataron a veintiocho soldados surcoreanos; ningún estadounidense estuvo involucrado. Sin embargo, en las primeras horas del 2 de noviembre de 1966, infiltrados norcoreanos emboscaron una patrulla estadounidense de ocho hombres de la 2ª División de Infantería. La emboscada fue uno de los enfrentamientos más letales en la DMZ y la primera acción significativa que involucraba a estadounidenses. Con armas pequeñas y granadas, los norcoreanos mataron a siete soldados estadounidenses y a un soldado surcoreano. Los norcoreanos

usaron sus bayonetas y les dispararon a algunos de los cuerpos que yacían en el suelo antes de quitarles la munición, las armas y otras pertenencias, como el reloj del soldado David L. Bibee, quien fingió estar muerto. Bibee quedó inconsciente por las explosiones iniciales, pero de alguna manera sobrevivió. Cuando habló con los reporteros, dijo: «Fingí estar muerto. La única razón por la que estoy vivo ahora es porque no me moví»⁹. Esa tarde del 2 de noviembre de 1966, en el lado surcoreano de la DMZ, otra emboscada tuvo lugar en la que dos soldados surcoreanos murieron¹⁰.



(Mapa original de Rishabh Tatiraju en Wikimedia Commons, [CC BY-SA 3.0](https://commons.wikimedia.org/wiki/File:DMZ_Map.png); modificado por Arin Burgess, *Military Review*)

Zona desmilitarizada coreana



En una Guerra Fría que se extendía cada vez más, desde Europa occidental hasta el sudeste asiático y la DMZ coreana, la delicada situación en la DMZ requería equilibrar la defensa sin desatar un aumento en las hostilidades. El equilibrio preservaba la posibilidad de una resolución política y pacífica del conflicto coreano, lo que significaba que la mejor respuesta muchas veces era colocar *personal* en el área en vez de utilizar *armas*. Esta posición se desviaba de los precedentes históricos de EUA con respecto a la guerra¹¹. En 1966, los norcoreanos realizaron cuarenta y dos ataques que seguían un patrón estacional, disminuyendo en los meses de invierno y aumentando en la primavera¹².

La respuesta estadounidense llegó en enero de 1967 de la mano del general Charles H. Bonesteel, comandante de las fuerzas combinadas de EUA y Corea del Sur, quien estaba decidido a dificultar estas infiltraciones¹³. Bonesteel y sus subordinados desarrollaron un sistema de defensa contra infiltraciones innovador. El sistema consistía de cuatro capas: patrullas avanzadas,

El tercer túnel de agresión, o tercer túnel de infiltración, es uno de cuatro túneles que cruzan la frontera de Corea del Norte y Corea del Sur y llega al poblado de Panmunjom. La foto fue tomada el 10 de agosto de 2011. (Foto: Daugilas en Wikimedia Commons, [CC BY-SA 3.0](#))

puestos de guardia, una nueva barrera física y fuerzas de reacción rápida preposicionadas. Las patrullas avanzadas estaban formadas por escuadras y pelotones que salían por períodos de hasta veinticuatro horas. Las compañías por lo general tenían una unidad patrullando en todo momento. Estas se movían durante el día y establecían emboscadas en la noche¹⁴. La barrera física consistía en una formidable cerca de tela metálica de diez pies con concertina triple en la cima seguida de una franja de arena para detectar las huellas de los infiltrados. Después de la franja de arena, se levantó un campo de minas y alambradas de casi 120 metros de ancho¹⁵. Los ingenieros limpiaron el terreno e instalaron reflectores y sensores para aumentar la visibilidad entre los puestos de guardia. Otra solución innovadora fue plantar alforfón a lo largo del perímetro para que el

fondo blanco que se creaba hiciera más fácil la detección por medio de dispositivos de visión nocturna¹⁶.

Bonesteel enfatizó que el propósito de la barrera física no era detener las infiltraciones, sino dificultar la entrada del enemigo y alertar a las fuerzas de reacción para que se movilizaran y los capturaran rápidamente¹⁷. Debido a su propósito y la necesidad de ser móviles, estas fuerzas de reacción rápida generalmente eran unidades montadas con movilidad aérea limitada. Aunque servía los propósitos de Bonesteel, la barrera solo cubría dos de diez frentes divisionales (una división de infantería estadounidense y nueve divisiones surcoreanas tenían posiciones en la DMZ) debido a la falta de fondos¹⁸. Incluso con el aumento de violencia, Bonesteel recibió los fondos necesarios para instalar la cerca a lo largo de la DMZ el 30 de julio de 1968, dieciocho meses después¹⁹.

Las unidades también empezaron a rotar. De esta manera, los soldados podían descansar como también entrenar las últimas técnicas de patrullaje con equipamiento nuevo. Durante los ejercicios de patrullaje, las unidades también condujeron barridos de seguridad en áreas de retaguardia para apoyar los esfuerzos de contrainsurgencia de los surcoreanos²⁰.

A pesar de estas medidas, las infiltraciones continuaron. Entre mayo de 1967 y enero de 1968, las fuerzas estadounidenses en Corea del Sur sufrieron quince bajas y sesenta y cinco heridos en más de trescientos incidentes violentos²¹. Corea del Sur tuvo un saldo de más de cien muertos y doscientos heridos²². En mayo de 1967, infiltrados norcoreanos explotaron una barraca estadounidense²³. También hubo enfrentamientos por aire, entre aviones de reacción

eran los únicos encargados de lidiar con las infiltraciones costeras en un área que era veintiocho veces más grande que la DMZ²⁴.

El 30 de octubre de 1968, los surcoreanos repelieron los mayores desembarcos hasta la fecha de equipos de operaciones especiales norcoreanos y frustraron considerablemente los esfuerzos de Corea del Norte para fomentar una insurrección en el sur. Ciento veinte infiltrados desembarcaron en ocho cabezas de playa en el poblado de Ulchin-Samcheok con el objetivo de socavar al Gobierno surcoreano. En dos semanas, los surcoreanos mataron a ciento diez oficiales de operaciones especiales norcoreanos y capturaron a siete más, pero también perdieron sesenta y tres de sus hombres, incluyendo veintitrés civiles²⁵.

Después del fracaso de la incursión marítima, el 17 de enero de 1968, un equipo de infiltración norcoreano de veintiséis hombres consiguió atravesar una sección de la DMZ patrullada por los estadounidenses. La misión del equipo era asesinar al presidente surcoreano en su residencia, la Casa Azul, o atacar el complejo de la embajada estadounidense. Sin embargo, unos leñadores surcoreanos alertaron a las autoridades locales. Un policía interrogó a los infiltrados y pudo impedir el ataque a menos de una milla de la Casa Azul. Los infiltrados intentaron huir al norte. Durante la persecución, tres estadounidenses murieron y otros tres fueron heridos, mientras que sesenta y ocho surcoreanos murieron y sesenta y seis fueron heridos, entre ellos soldados, policías y civiles. Veintitrés de los infiltrados fueron muertos, uno fue capturado y dos desaparecieron en combate (presuntamente muertos)²⁶. Uno de los infiltrados que

Estos hombres que sirven a lo largo de la zona desmilitarizada (DMZ) ya no están involucrados en operaciones de guerra fría. Ellos están involucrados [...] en combates en donde vehículos están siendo volados por minas, patrullas están siendo emboscadas y operaciones psicológicas están siendo conducidas.

norcoreanos y surcoreanos, y por mar, entre pequeñas embarcaciones, lo cual aumentó las bajas de los dos países (las fuerzas estadounidenses no estuvieron involucradas en estos enfrentamientos). Los surcoreanos

sobrevivió dijo que atravesar el área patrullada por los estadounidenses fue «bastante fácil»²⁷. El atentado de 1968 fue la última vez que Corea del Norte realizaría una infiltración masiva.

De las más de setecientas acciones que ocurrieron en 1968, en 1969 apenas hubo un poco más de cien²⁸. En los primeros meses de 1969 se frustraron múltiples intentos de infiltraciones en la DMZ sin que las fuerzas estadounidenses o surcoreanas sufrieran bajas. La intensidad de la hostilidad norcoreana disminuyó tan precipitadamente como aumentó en 1966. En la primavera aumentaron los enfrentamientos en la DMZ, pero hubo menos intentos de infiltración. No hubo operaciones ofensivas importantes como las que ocurrieron durante la guerra silenciosa.

Los ataques de Corea del Norte en 1969 eran mayormente emboscadas contra trabajadores en la DMZ. En una ocasión, fuerzas surcoreanas mataron a un trabajador, y dos más murieron después cuando el helicóptero de evacuación médica se estrelló durante el despegue. A mediados de octubre, un equipo de soldados norcoreanos que patrullaba la DMZ emboscó a cuatro soldados estadounidenses que conducían un jeep que ondeaba una bandera blanca²⁹. En esta emboscada murieron los últimos estadounidenses que perderían la vida en la guerra silenciosa.

Entre 1966 y 1969, setenta soldados estadounidenses murieron y ciento once fueron heridos. Las fuerzas surcoreanas sufrieron 299 muertos y 550 heridos. En comparación, 379 soldados norcoreanos fueron muertos, doce capturados y treinta y tres desertaron al sur. El total de heridos es desconocido³⁰. En un memorando del Estado Mayor Conjunto se declaraba: «Estos hombres que sirven a lo largo de la zona desmilitarizada (DMZ) ya no están involucrados en operaciones de guerra fría. Ellos están involucrados [...] en combates en donde vehículos están siendo volados por minas, patrullas están siendo emboscadas y operaciones psicológicas están siendo conducidas»³¹. Un periódico citó a un soldado estadounidense que dijo: «Aquí también hay una guerra», en referencia a la prioridad que se le daba a Vietnam³².

Túneles, árboles y tiroteos

A principios de los 70, la violencia disminuyó y prácticamente solo ocurría en zonas surcoreanas. Sin embargo, incluso con la disminución de violencia, una nueva dimensión emergió con el primer descubrimiento de un túnel norcoreano. El 20 de noviembre de 1974, una patrulla surcoreana descubrió un túnel que se adentraba un kilómetro en la DMZ, lo cual resultó en

un pequeño tiroteo sin heridos. Un dispositivo norcoreano explotó cinco días después cuando se investigaba el túnel. En la explosión murieron el capitán de fragata de la Armada estadounidense Robert M. Ballinger, su homólogo surcoreano y otros cinco estadounidenses sufrieron heridas.

Este incidente marcaba el inicio de una batalla subterránea, con Corea del Norte excavando túneles y tanto EUA como Corea del Sur intentando detectarlos para contrarrestarlos. Para este propósito, se creó un equipo de neutralización de túneles conjunto equipado con herramientas sísmicas. Un segundo túnel descubierto en marzo de 1975 y el tercero en noviembre de 1978 mediante información obtenida de un desertor norcoreano indicaban la longevidad de la amenaza. El tercer túnel se adentraba cuatrocientos metros en Corea del Sur y estaba a menos de dos millas de una base estadounidense³³. Estos masivos túneles tenían electricidad y se estimaba que por ellos podían pasar entre diez mil y treinta mil soldados en una hora, con hasta cuatro soldados marchando lado a lado³⁴. En marzo de 1990, se descubrió otro túnel que atravesaba la DMZ a una profundidad de 225 pies³⁵. Los túneles eran una fuente de peligro y demostraban los riesgos inherentes que los norcoreanos representaban con sus esfuerzos.

En el verano de 1976 se desató un enfrentamiento armado sangriento que empezó cuando los estadounidenses intentaron podar un árbol en el Área de Seguridad Conjunta (JSA) que bloqueaba la vista del «puente de no regreso», en donde prisioneros de guerra fueron intercambiados después del armisticio de 1953. El JSA se encontraba en el centro de la DMZ y es aquí donde ambos lados se reunían para discutir temas de interés común. Los estadounidenses y sus aliados trabajaban diariamente cara a cara con sus contrapartes norcoreanas en las ochocientas yardas de ancho del JSA. Cinco oficiales y treinta soldados estadounidenses estaban en el JSA en todo momento. Estos soldados venían de una compañía especial del JSA compuesta por 166 soldados, de los cuales alrededor de cien eran estadounidenses que estaban estacionados en Camp Kitty Hawk, cerca de Panmunjom.

Una tarea tan simple como podar un álamo de cuarenta pies se convirtió en un incidente violento repentinamente. En junio de 1976, cuando se intentó podar el álamo, estalló un tiroteo entre tropas surcoreanas e infiltrados norcoreanos que resultó en tres muertes para



ambos lados. El 5 de agosto hubo otro enfrentamiento, pero con ametralladoras. Esto obligó a cambiar la fecha para podar el árbol del 7 de agosto al 18 de agosto. El comandante del JSA, el capitán Arthur Bonifas, era un veterano de Vietnam que solo le quedaban tres días en la DMZ antes de regresar a Estados Unidos. Debido a esta tensa situación, Bonifas decidió planear y liderar personalmente la poda del árbol³⁶.

Colocó un pelotón aproximadamente a setecientos metros al sur del punto de control 4, otro pelotón en alerta cerca del JSA y dejó el pelotón que quedaba descansar. El capitán fue acompañado por el teniente Mark T. Barrett, jefe del pelotón estacionado al sur del puente, doce trabajadores surcoreanos (para podar las ramas) y un pequeño destacamento de seguridad armado con mangos de hacha que utilizarían como porras (de acuerdo a las reglas del armisticio, solo los oficiales podían portar armas en el JSA) y un oficial surcoreano que actuaba como traductor.

Soldados norcoreanos atacan a trabajadores que iban a podar un árbol el 18 de agosto de 1976 en el Área de Seguridad Conjunta. Esta área se encuentra dentro de la zona desmilitarizada que separa a Corea del Norte de Corea del Sur. En este incidente, dos oficiales estadounidenses, el mayor Arthur G. Bonifas y el primer teniente Mark T. Barrett, fueron muertos a golpes por un grupo de más de treinta guardias de seguridad norcoreanos. (Foto: Hum Images/Alamy Stock Photo)

Diez minutos después de que empezaran a podar, once soldados norcoreanos se aproximaron para investigar lo que sucedía cerca del puente. Después de confirmar que se trataba simplemente de una poda, se retiraron, pero minutos después, regresaron con un camión que traía veinte soldados con tubos y porras de metal. Cuando un oficial norcoreano les ordenó parar de trabajar, los oficiales estadounidenses lo ignoraron y les indicaron a los trabajadores surcoreanos que siguieran trabajando. Momentos después, el oficial norcoreano gritó en coreano: ¡Mátenlo! y le asestó un garrotazo a Bonifas que lo dejó tendido en el suelo. Los guardias estadounidenses de un puesto avanzado

cercano observaron a través de sus binoculares como los norcoreanos le pegaban a Bonifas con sus porras y tubos de metal y perseguían a Barret, quien huía hacia un barranco cercano. Los trabajadores surcoreanos también huyeron y abandonaron sus herramientas, pero los soldados norcoreanos los persiguieron y los golpearon con las herramientas que dejaron³⁷.

El ataque solo duró cuatro violentos minutos. La fuerza de respuesta del JSA llegó demasiado tarde. Barrett, quien estaba herido de muerte, fue evacuado y el cuerpo de Bonifas también fue recuperado. Cuatro soldados estadounidenses y cinco surcoreanos sufrieron heridas en este incidente³⁸.

Como respuesta, el 21 de agosto se condujo la operación Paul Bunyan con una fuerza de tarea de 813 soldados. De forma simbólica y sin precedentes, los norcoreanos solo recibieron una notificación de tres minutos. Tres B-52 patrullaron los cielos, helicópteros aterrizaron en un campo abierto adyacente al viejo árbol y la fuerza de tarea, armada con motosierras y hachas y protegida por helicópteros Cobra, lo cortaron en cuarenta y cinco minutos. Lo único que quedó del álamo fue un pequeño tocón de cuatro pies de diámetro. Cientos de norcoreanos observaban pasivamente del otro lado del puente³⁹.

Otro motivo que aumentaba las tensiones eran las deserciones desde Corea del Norte, que eran comunes y a veces daban lugar a pequeños brotes de violencia a lo largo de la DMZ. Las tareas rutinarias en esta área eran impredecibles y los soldados podían estar en peligro en cualquier momento. Otro incidente violento ocurrió poco después del mediodía el viernes, 23 de noviembre de 1984, durante la visita de un ciudadano soviético al poblado de Panmunjom. Vasily Yakovlevich Matuzok, un lingüista de veintidós años que trabajaba para la embajada soviética en Pionyang, empezó a correr de repente del grupo en el que estaba. El planeó la deserción por dos años y huyó tan pronto como vio que los guardias norcoreanos estaban distraídos. Inmediatamente, entre veinte y treinta norcoreanos empezaron a perseguirlo mientras él gritaba en inglés: «¡Ayuda! ¡Cúbranme!»⁴⁰. Los norcoreanos entraron más de cien yardas en el lado sur del JSA mientras perseguían y disparaban contra Matuzok. Aunque solo se permitían armas cortas en el JSA, los norcoreanos estaban utilizando fusiles ametralladora⁴¹. El soldado Michael A. Burgoyne y el cabo Jang

Myong-ki oyeron la conmoción mientras escoltaban un grupo de trabajadores surcoreanos. Cuando dejaron a los trabajadores fuera del alcance de peligro, se dirigieron a un helipuerto cerca de donde Matuzok se escondía. Sacaron sus pistolas y empezaron a disparar contra los norcoreanos. Burgoyne dijo: «Abri fuego contra quince [soldados norcoreanos], todos se detuvieron y empezaron a dispararme». Escondido detrás de un árbol, Burgoyne mató a uno de dos soldados que le disparaba a Matuzok. Burgoyne estaba a menos de diez pies cuando una bala impactó justo por debajo del ojo derecho de su compañero y lo mataba. A medida que el tiroteo se intensificaba, una bala alcanzó el cuello de Burgoyne⁴².

La situación escaló rápidamente en cuestiones de segundos. Diez soldados estadounidenses y soldados surcoreanos salieron del punto de control 4 y se enfrentaron a los norcoreanos. Otros dos soldados del punto de control 5 también empezaron a disparar sus pistolas semiautomáticas contra los soldados surcoreanos. Los disparos obligaron a los surcoreanos a refugiarse en un jardín aislado.

En cuanto Matuzok huyó y empezaron los disparos, el jefe del pelotón que patrullaba el área, el teniente Thomas Thompson, reportó los disparos e inició el proceso para movilizar a las fuerzas de reacción rápida (motorizadas y fuertemente armadas) en Camp Kitty Hawk.

A las 1140, las fuerzas de reacción rápida llegaron a unos cien metros del punto de control 2 con tres escuadras de nueve fusileros y un equipo con ametralladora. Mientras se posicionaban, el especialista Jon Orlicki disparó granadas de cuarenta milímetros de su lanzagranadas M203 en el jardín y mató a un soldado norcoreano e hirió a otros. El comandante de las fuerzas de seguridad del JSA, el capitán Bert K. Mizusawa, cercó al enemigo, reforzó los puestos de guardia y envió las escuadras de los sargentos segundos Richard Lamb y Curtis Gissendanner. Este grupo encontró un civil desarmado que rápidamente identificaron como Matuzok, quien fue llevado ante el sargento de pelotón. Mizusawa continuó maniobrando sus fuerzas. Cuando la escuadra de Lamb llegó a quince metros de los norcoreanos, éstos comenzaron a levantar sus manos en señal de rendición. Mientras esto ocurría, el equipo de mando norcoreano en el JSA llamó desesperadamente a sus homólogos en la ONU para solicitar

un alto el fuego. La solicitud llegó inmediatamente al Comando de la ONU en Seúl y como la prioridad era mantener el armisticio y mitigar el impacto de los incidentes que pudieran afectar las conversaciones en curso, esta fue aprobada⁴³.

El enfrentamiento duró alrededor de cuarenta y cinco minutos, pero los primeros diez fueron los más intensos. El saldo fue un surcoreano muerto, un estadounidense herido, tres norcoreanos muertos y uno herido. Después de este incidente, un soldado estadounidense estacionado en la DMZ dijo: «El peligro aquí es real»⁴⁴.

Los intercambios de fuego continuaron en la DMZ incluso después de 1984. Los surcoreanos eran quienes principalmente tenían que lidiar con el peligro porque las fuerzas estadounidenses empezaron a retirarse gradualmente de los puestos de guardia y los puntos de control a campamentos a millas de distancia de la DMZ. En el JSA solo quedó un pequeño contingente estadounidense. También hubo incidentes en el mar, particularmente en la costa e islas adyacentes; los incidentes aéreos fueron limitados⁴⁵. Las minas no registradas eran otro peligro en tierra. El 4 de agosto de 2015, dos soldados surcoreanos sufrieron heridas cuando se disponían a patrullar la DMZ y se encontraron con minas en la entrada del área⁴⁶.

El interrogante de reconocimiento de combate

Durante el auge de la guerra silenciosa, el Estado Mayor Conjunto designó el área al norte del río Imjin y al sur de la DMZ como una zona de fuego hostil. Esta designación les daba el derecho a los soldados de recibir un aumento de sueldo como también condecoraciones de combate. Sin embargo, el criterio para recibir estas condecoraciones de combate, como el distintivo que reciben los soldados de infantería que participan de forma directa en combate contra el enemigo, era más estricto para los soldados que servían en Corea que para los que sirvieron en Vietnam⁴⁷. En la edición de febrero de 1996 de la Army Regulation 600-8-22, *Military Awards*, documento que rige los premios otorgados por prestar servicio en Corea, también se estipulaba que el soldado tenía que «haber servido en un área de fuego hostil por al menos 60 días, haber recibido un aumento de sueldo por servir en este tipo de área [...] y haber luchado contra el

enemigo en el área de fuego hostil o en un combate terrestre en el que hubo intercambio de fuego con armas pequeñas al menos 5 veces»⁴⁸. Las excepciones de esta estipulación, que eran diferentes para los soldados en Vietnam, no eran aplicables a los soldados que morían o eran heridos. En estos casos, los requisitos de participar en enfrentamientos al menos cinco veces y estar en un área hostil al menos 60 días pueden ser dispensados. Para los heridos, los requisitos pueden ser dispensados «cuando se puede establecer claramente que la herida fue resultado directo un acción hostil manifiesta»⁴⁹.

Por primera vez desde el armisticio de 1953, los soldados que sirven en la DMZ recibieron reconocimiento de combate, incluyendo un aumento de sueldo por servir en un área de fuego hostil, y parches de combate (que deben usar en la manga derecha), de combate de infantería y de apoyo médico en combate. Antes del 1 de abril de 1968, servir en la DMZ era como servir en una guarnición, y las condecoraciones de combate y el aumento de salario por estar en combate solo eran otorgados si el soldado moría o era herido. Si el soldado no moría o era herido en un enfrentamiento, es como si nunca hubiera ocurrido⁵⁰. Con excepción de la guerra silenciosa, el reconocimiento de combate en Corea dependía específica y directamente de los sucesos y no los lugares de servicio, como generalmente ocurre en otros casos. El Ejército no reconoció de inmediato otros incidentes violentos y peligrosos, si bien fueron esporádicos y aislados, en la DMZ.

Apoyo del Congreso y de los veteranos que sirvieron en la DMZ y sus familiares generaron el impulso necesario para que el Ejército reevaluara su política de reconocimiento militar en la DMZ. El 18 de mayo de 2000, el Ejército autorizó que se otorgaran condecoraciones y parches de combate a los soldados que sirvieron en la DMZ. Este cambio solo era aplicable al enfrentamiento armado del 23 de noviembre de 1984 en el JSA durante el rescate del desertor soviético Matuzok. Y era solo la segunda vez que el Ejército reconocía las acciones de combate que ocurrieron en la DMZ después del armisticio. El 29 de junio de 2000, el Ejército otorgó diecisiete condecoraciones, incluyendo cuatro Estrellas de Plata al capitán Bert K. Mizusawa, el sargento segundo Richard Lamb, el especialista Jon Orlicki y el soldado Mark Deville, por el enfrentamiento de noviembre de 1984⁵¹.

El Ejército continuó modificando su política de condecoraciones de combate en la DMZ. El 3 de junio de 2005, el Ejército publicó un memorando que revocaba los antiguos requisitos específicos de la DMZ para recibir condecoraciones de combate e incluso permitía solicitar las condecoraciones de forma retroactiva si se proporcionaba la documentación que demostrara que los sucesos cumplían con los criterios estándares de condecoraciones de combate aplicados en otros lugares. En el memorando se señalaba que «los requisitos especiales para otorgar el distintivo de infantería de combate por servir en Corea del Sur [...] quedaban derogados. Los veteranos e integrantes del Ejército que hayan servido en Corea después del 28 de julio de 1953 y cumplan con los requisitos del distintivo de infantería de combate [...] pueden presentar una solicitud [...] para recibirlo». Estos cambios también fueron aplicados al distintivo de apoyo médico en combate⁵². Los cambios fueron reforzados aún más el 11 de diciembre de 2006 cuando el Ejército publicó nuevamente la regulación de condecoraciones militares y extendió las fechas para Corea del 4 de enero de 1969 al 31 de marzo de 1994.

Otro reconocimiento de combate importante es el parche de unidad, generalmente conocido como parche de combate, que se coloca en el hombro derecho. Esta exclusiva condecoración no ha pasado por muchos cambios y en la Army Regulation 670-1, *Wear and Appearance of the Uniform* se declara que: «También entre el 1 de abril de 1968 y el 31 de agosto de 1973, [esta condecoración es autorizada] para aquellos que recibieron la medalla Corazón Púrpura, los distintivos de combate de infantería y de apoyo médico en combate o que calificaban por al menos un mes para un aumento de sueldo por servir en un área de fuego hostil en Corea»⁵³. Como ocurrió con los distintivos de combate, el Ejército también autorizó el

parche de combate para los soldados «que participaron directamente en el enfrentamiento armado contra guardias norcoreanos en el JSA, en Panmunjom, Corea» el 23 de noviembre de 1984 como resultado de la desertión de Matuzok⁵⁴. Este reconocimiento fue un paso importante para llamar la atención a este peligroso incidente.

Conclusión

El servicio que los soldados han prestado en la DMZ, la franja que separa a Corea del Norte de Corea del Sur desde el armisticio de 1953, ha sido caracterizado por el peligro y el valor. Los soldados estadounidenses han servido con determinación, enfrentando una amenaza constante de violencia y muerte en un lugar aislado lejos de su país. Ellos demostraron disciplina y realizaron tareas peligrosas sin recibir reconocimiento de combate oficial. Desde el comienzo de la guerra silenciosa a finales de 1960 hasta los esporádicos incidentes violentos que tuvieron lugar entre los 70 y los 80, las fuerzas estadounidenses estacionadas en la DMZ han servido con la misma distinción y coraje que aquellos que han servido en otras zonas de combate reconocidas por el Ejército. El Ejército se ha dado cuenta de esta omisión y ha comenzado a reconocer oficialmente a los soldados que han servido en la DMZ en períodos de tiempo específicos. Al principio, este reconocimiento se hacía diferente a cómo se hacía en otros teatros de combate. Sin embargo, a principios del año 2000, el Ejército cambió su posición y estandarizó de forma retroactiva los requisitos de reconocimiento de combate en la DMZ para que fueran iguales a los del resto de las otras zonas de combate. Como resultado, desde 1953, alrededor de cien estadounidenses fallecidos y numerosos veteranos heridos han recibido el reconocimiento que merecían por haber servido en la DMZ. ■

Notas

1. James F. Schnabel, *Policy and Direction: The First Year* (Washington, DC: U.S. Army Center of Military History, 1992), 399–400.

2. *Ibid.*, 402.

3. Walter G. Hermes, *Truce Tent and Fighting Front* (Washington, DC: U.S. Army Center of Military History, 1992), 490.

4. *Ibid.*, 497.

5. *Ibid.*, 501.

6. *Ibid.*, 504; Hannah Fischer, *North Korean Provocative Actions, 1950–2007*, Congressional Research Service (CRS) Report No. RL30004 (Washington, DC: CRS, 20 de abril de 2007), 3.

7. Rick Atkinson, *The Long Gray Line: The American Journey*

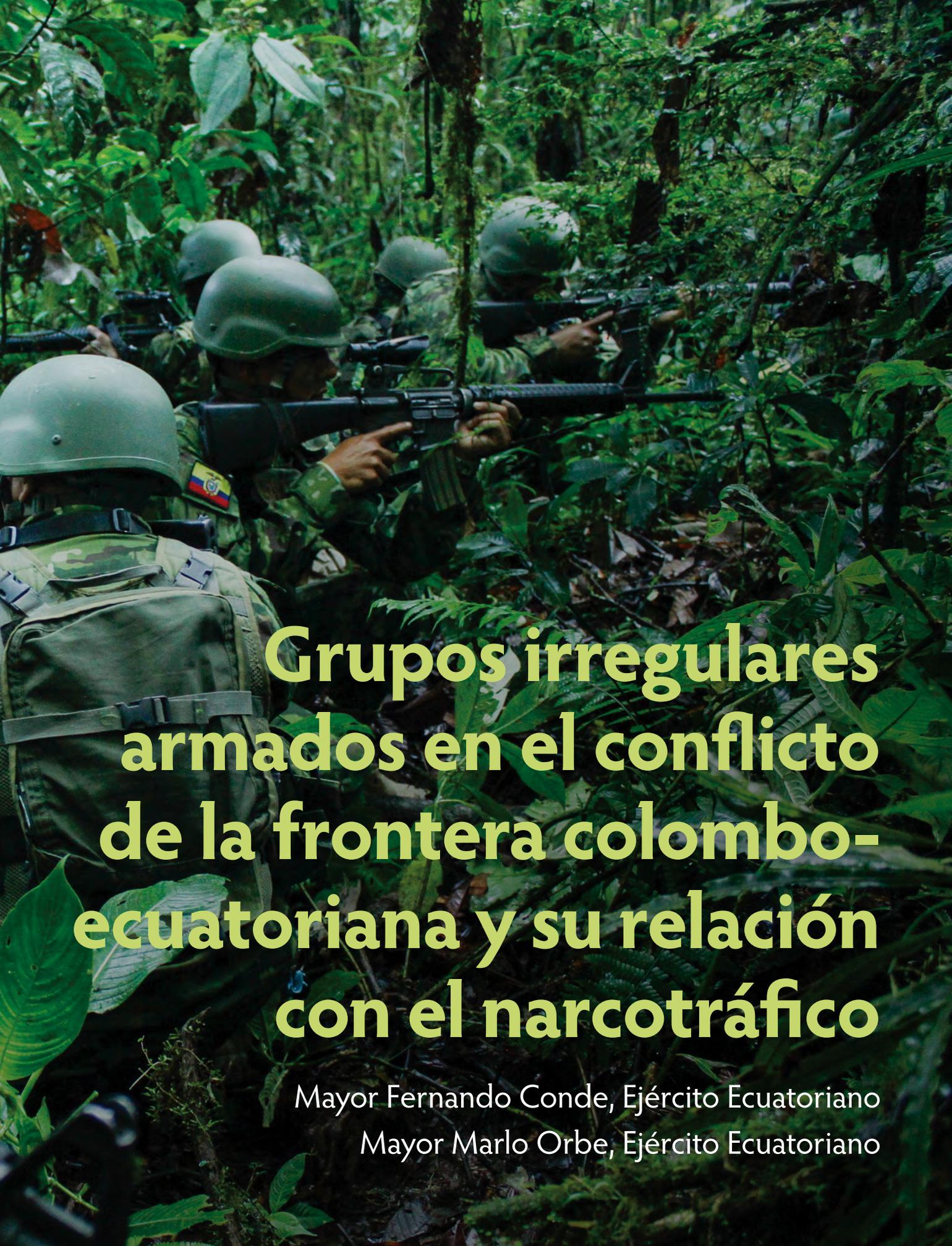
of the *West Point Class of 1966* (Boston: Houghton Mifflin, 1989), 420.

8. Vandon E. Jenerette, «The Forgotten DMZ», *Military Review* 68, nro. 5 (mayo de 1988): 34.
9. Nicholas Evan Sarantakes, «The Quiet War: Combat Operations along the Korean Demilitarized Zone, 1966-1969», *Journal of Military History* 64, nro. 2 (abril de 2000): 442-43.
10. Daniel P. Bolger, «Scenes from an Unfinished War: Low-Intensity Conflict in Korea, 1966-1969», Leavenworth Papers nro. 19 (Fort Leavenworth, KS: Combat Studies Institute Press, 1991), 37-39.
11. *Ibid.*, 53.
12. Sarantakes, «The Quiet War», 444.
13. Bolger, «Scenes from an Unfinished War», 46.
14. *Ibid.*, 47.
15. *Ibid.*, 49.
16. Sarantakes, «The Quiet War», 453.
17. Bolger, «Scenes from an Unfinished War», 50-51.
18. *Ibid.*, 29, 51.
19. *Ibid.*, 78.
20. *Ibid.*, 54-55.
21. Jenerette, «The Forgotten DMZ», 36.
22. Bolger, «Scenes from an Unfinished War», 61.
23. *Ibid.*, 54, 61; Jenerette, «The Forgotten DMZ», 36.
24. Bolger, «Scenes from an Unfinished War», 55-57.
25. *Ibid.*, 86-87.
26. Bolger, «Scenes from an Unfinished War», 63-65.
27. Sarantakes, «The Quiet War», 447.
28. Jenerette, «The Forgotten DMZ», 41; Bolger, «Scenes from an Unfinished War», 95.
29. *Ibid.*, 107-8.
30. *Ibid.*, 112-13.
31. Jenerette, «The Forgotten DMZ», 36-37.
32. Sarantakes, «The Quiet War», 445.
33. Fischer, *North Korean Provocative Actions, 1950-2007*, 7.
34. *Ibid.*
35. Office of the Korea Chair, *Record of North Korea's Major Conventional Provocations since 1960s* (Washington, DC: Center for Strategic & International Studies, 25 de mayo de 2010), 3, 7, 11; Atkinson, *The Long Gray Line*, 420.
36. Atkinson, *The Long Gray Line*, 422, 425-26; Fischer, *North Korean Provocative Actions*, 6.
37. Atkinson, *The Long Gray Line*, 426-27.
38. *Ibid.*, 431; Fischer, *North Korean Provocative Actions*, 6; Office of the Korea Chair, *Record of North Korea's Major Conventional Provocations since 1960s*, 3.
39. Atkinson, *The Long Gray Line*, 434; Office of the Korea Chair, *Record of North Korea's Major Conventional Provocations since 1960s*, 3.
40. Clyde Haberman, «3 Koreans Killed as Soldiers Trade

Shots in the DMZ», *New York Times* (sitio web), 24 de noviembre de 1984, accedido 10 de julio de 2019, <https://www.nytimes.com/1984/11/24/world/3-koreans-killed-as-soldiers-trade-shots-in-the-dmz.html>; Thomas Hanson, «A Forty-Minute Korean War: The Soviet Defector Firefight in the Joint Security Area, Panmunjom, Korea, 23 November 1984», The National Museum of the United States Army, 31 de marzo de 2017, accedido 10 de junio de 2019, <https://armyhistory.org/a-forty-minute-korean-war-the-soviet-defector-firefight-in-the-joint-security-area-panmunjom-korea-23-november-1984/>.

41. Haberman, «3 Koreans Killed as Soldiers Trade Shots in the DMZ».
42. Paul Shin, «U.S. Soldier Describes Korean Firefight», United Press International, 25 de noviembre de 1984, accedido 11 de julio de 2019, <https://www.upi.com/Archives/1984/11/25/US-soldier-describes-Korean-firefight/2114470206800/>; Hanson, «A Forty-Minute Korean War».
43. Hanson, «A Forty-Minute Korean War».
44. Clyde Haberman, «DMZ Defector Says He Acted Freely», *New York Times* (sitio web), 27 de noviembre de 1984, accedido 10 de julio de 2019, <https://www.nytimes.com/1984/11/27/world/dmz-defector-says-he-acted-freely.html>.
45. Fischer, *North Korean Provocative Actions*, 12-16, 18-19, 23, 25-26.
46. John M. Glionna, «In South Korea, Land Mines Remain a Threat», *Los Angeles Times* (sitio web), 23 de diciembre de 2009, accedido 10 de julio de 2019, <https://www.latimes.com/archives/la-xpm-2009-dec-23-la-fg-korea-landmines23-2009dec23-story.html>; Choe Sang-Hun, «South Korea Accuses the North after Land Mines Maim Two Soldiers in DMZ», *New York Times* (sitio web), 10 de agosto de 2015, accedido 10 de julio de 2019, <https://www.nytimes.com/2015/08/11/world/asia/north-korea-placed-mines-that-maimed-2-south-korean-soldiers-at-dmz-seoul-says.html>.
47. Sarantakes, «The Quiet War», 445.
48. Army Regulation (AR) 600-8-22, *Military Awards* (Washington: DC: Government Printing Office, febrero de 1995 [obsoleto]), 25; el actual AR 600-8-22 fue publicado el 5 de marzo de 2019.
49. *Ibid.*
50. Bolger, «Scenes from an Unfinished War», 76.
51. Hanson, «A Forty-Minute Korean War».
52. Headquarters, Department of the Army, memorando, «Changes to the Combat Infantryman Badge and the Combat Medical Badge and the Establishment of the Combat Action Badge», 3 junio de 2005, archivo de historiadores.
53. AR 670-1, *Wear and Appearance of the Uniform* (Washington, DC: U.S. Government Printing Office, marzo de 2014 [obsoleto]), 31.
54. *Ibid.*, 34.





Grupos irregulares armados en el conflicto de la frontera colombo-ecuatoriana y su relación con el narcotráfico

Mayor Fernando Conde, Ejército Ecuatoriano
Mayor Marlo Orbe, Ejército Ecuatoriano

En la frontera colombo-ecuatoriana existe un conflicto interméstico cuyos sucesos acaecidos en el año 2018 (atentados, secuestros, crímenes relacionados con el narcotráfico y grupos disidentes de la guerrilla colombiana) activaron las alarmas. Este artículo es una aproximación conceptual y empírica sobre los grupos irregulares armados (GIA) que allí actúan en los últimos años. Por eso se pasa revista a términos como defensa, seguridad, conflicto o guerra híbrida, amenazas híbridas y fuerzas armadas flexibles; todo ello contextualizado con datos empíricos sobre los cultivos ilícitos de Colombia en la frontera norte y su relación con el narcotráfico. Asimismo, se explican las razones para el apareamiento de nuevos grupos disidentes y su relación con las consecuencias de la negociación del acuerdo de paz entre el Gobierno colombiano y las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia-Ejército del Pueblo (FARC-EP), además de otros aspectos que evidencian los nuevos desafíos de seguridad interna que enfrenta el Estado ecuatoriano, por intermedio de las Fuerzas Armadas.

Punto de partida: el Ecuador y su política de defensa

El 8 de enero del 2019, mediante el Decreto Ejecutivo 633, se expidió la *Política de la Defensa Nacional del Ecuador*, que no se actualizaba desde hace 12 años. En este documento, entre otros aspectos, se establecen los objetivos estratégicos de la defensa, así como las amenazas y riesgos a la defensa y seguridad del Estado. En el ámbito internacional, la política de defensa se conoce como *Libro Blanco* y representa una propuesta integral desde la visión política, militar, social, económica, productiva, estratégica, legal, diplomática, investigativa, tecnológica y cultural, entre otras, lo cual posibilita, desde un abordaje multidisciplinario, un mejor accionar y direccionamiento para que el sector de la defensa nacional cumpla con su misión constitucional y promueva, desde sus competencias, el desarrollo y la paz del Ecuador¹.

En el contexto hemisférico está vigente la *Declaración sobre Seguridad en las Américas* (en adelante, *DSA*), suscrita en México el 28 de octubre de 2003 en

Página anterior: Un equipo de combate de soldados ecuatorianos realiza patrullajes de seguridad y control en el sector de la provincia de Sucumbios, fronteriza con el departamento de Putumayo de Colombia. (Foto: Comunicación Social del Ejército Ecuatoriano)

el marco de la Conferencia Especial sobre Seguridad. Este documento recoge el interés de los Estados de las Américas, «comprometidos a promover y fortalecer la paz y la seguridad en el Hemisferio»².

Los conceptos: base para la comprensión y el análisis

En el *Libro Blanco* se identifican las amenazas y riesgos para el Ecuador, y en concordancia con lo señalado en la *DSA*, se entiende por amenaza los «fenómenos, elementos o condiciones de naturaleza antrópica, caracterizada por su capacidad, motivación e intencionalidad de atentar contra los intereses vitales o estratégicos del Estado»³. En cambio, los riesgos, según la misma fuente:

«... son considerados como condición interna o externa generada por situaciones de origen natural o antrópico que pudieran afectar a la seguridad y defensa del Estado; su posibilidad de ocurrencia es incierta. En caso de no ser identificados oportunamente o no implementar acciones preventivas podrían traducirse en manifestaciones de peligro. Los riesgos causados por el hombre pueden convertirse en amenazas una vez que se identifique su motivación, capacidad e intención»⁴.

Respecto a los términos «defensa» e «inseguridad», para dotarlos de significado se debe señalar que en el artículo 158 de la *Constitución de la República del Ecuador de 2008 (CRE)* se determina que las Fuerzas Armadas (FF. AA.) «tienen como misión fundamental la defensa de la soberanía y la integridad territorial»⁵. Desde la jurisdicción militar el término «defensa» implica la presencia de una agresión, es decir, cuando existe la presencia de un enemigo o

El mayor Fernando Conde

Paredes es alumno de la Academia de Guerra del Ejército Ecuatoriano. Actualmente estudia una maestría en Seguridad y Defensa por la Universidad ESPE. También es magíster en Gerencia en Seguridad y Riesgos, así como licenciado en Ciencias Militares por la Universidad ESPE.

El mayor Marlo Orbe

Velasteguí es alumno de la Academia de Guerra del Ejército Ecuatoriano. Actualmente estudia una maestría en Seguridad y Defensa por la Universidad ESPE. También es máster en Entrenamiento Deportivo y licenciado en Educación Física y Ciencias Militares.



Cultivos de coca en la zona fronteriza frente a Ecuador. (Foto: Archivos de Inteligencia Técnica del Ejército Ecuatoriano)

el que está constituyéndose como una amenaza directa. Por esta razón, al hablar de defensa nacional, se hace sobre la presencia de amenazas que están agrediendo a los elementos esenciales constitutivos del Estado.

Entretanto, el término «inseguridad» implica estar frente a situaciones de orden quebrantado, es decir, no hay enemigo, no hay agresión externa, sino que existe un quebrantamiento del orden político-jurídico en el ámbito interno. En este contexto, el Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas es el organismo que dirige el campo estratégico-militar y el Ministerio de Defensa Nacional el campo político-administrativo.

Tradicionalmente, la seguridad ha sido concebida considerando las amenazas externas, sin embargo, los tiempos actuales exigen que la mirada se amplíe. Así, para analizar los temas relacionados con la seguridad, no es suficiente hacerlo solo desde la perspectiva militar, sino desde una mirada multidimensional, en la cual se

encuentran, por ejemplo, la política, la socioeconomía, la cultura, el medioambiente, en fin, la seguridad humana.

La Asamblea General de la OEA, ante la aparición de nuevos actores que amenazan la seguridad de las personas y la soberanía e integridad territorial y los recursos estratégicos de los países en el mundo, tales como narcotráfico, terrorismo, grupos armados ilegales y delincuencia organizada, entre otros, adoptó en Bridgetown, en 2002, un enfoque multidimensional de seguridad que introduce otras formas para la prevención y gestión de las crisis⁶.

Colombia y Ecuador: inseguridad en su frontera compartida

La frontera colombo-ecuatoriana por algunos años ha sido considerada de elevado riesgo por hechos como Pompeya (en 2001), Angostura (2008), bases guerrilleras abandonadas (2012) y coches bomba (2018), entre otros.

Tabla 1. Principales grupos irregulares armados que actúan frente a la zona de frontera norte del Ecuador

GIA	LÍDER	ZONA DE INFLUENCIA	INTEGRANTES	EFFECTIVOS
Frente Oliver Sinisterra	Carlos Landázuri (alias) «Comandante Gringo»	Tumaco-Colombia entre los ríos Mira y Mataje	Exmiembros del frente 29 y de la Columna Móvil Daniel Aldana, ex-FARC	80 a 100 personas aproximadamente
Frente 48	(a) «El Político»	Municipios de Puerto Asís, Puerto Caicedo, San Miguel, Orito, Puerto Leguizamó, Piñuña Negro, Piñuña Blanco, Puerto Ospina y los ríos Putumayo y San Miguel	Exmiembros de la Columna Móvil Teófilo Forero, ex-FARC	80 a 100 personas aproximadamente
Los Contadores	John Jairo (a) «Contador»	Disputa de rutas en sectores del río Mira	Narcotraficantes	40 a 50 personas aproximadamente
Guerrillas Unidas del Pacífico	Andrés Perlaza Caicedo (a) «Borjón»	Costa norte de Tumaco y río Patía	Exmiembros de la Columna Móvil Daniel Aldana y el Frente 29	120 a 130 personas aproximadamente
La Constru	(a) «Andrés»	Parte de los ríos Putumayo y San Miguel	Exmiembros del Frente 48, ex-FARC	50 a 60 personas aproximadamente

(Tabla del autor basada en información de inteligencia militar)

Una fecha importante para introducirnos en este tema es el 26 de septiembre del 2016, cuando el Gobierno de Colombia y la guerrilla de las FARC-EP firmaron el acuerdo de paz. Sin embargo, la sociedad colombiana, de manera ajustada, votó en el plebiscito del 2 de octubre del mismo año en contra del mismo. La reforma rural, participación política, fin del conflicto, drogas y víctimas y verificación e implementación son los seis puntos que se debatieron durante cuatro años de negociaciones entre el Gobierno de Colombia y las FARC para poner «fin al conflicto».

A medida que avanzaba la implementación de los puntos del acuerdo de paz, y luego de casi dos años de su firma, exintegrantes de las FARC-EP decidieron formar nuevas facciones armadas, llamadas **disidencias**. Estas surgen durante las negociaciones de la paz principalmente porque empiezan a observarse divisiones entre los mandos medios, lo que genera un quiebre en los objetivos organizacionales y provoca desconfianza, incertidumbre e inconformismo entre sus miembros.

En ese sentido, para analizar el problema de inseguridad en la frontera norte colombo-ecuatoriana, una de las principales problemáticas que se ha identificado, con relación a este tema, es el componente socioeconómico. Según estadísticas recientes, los niveles de pobreza a escala nacional se estiman en el 24.5 %, con 43 % en el sector rural, especialmente en zonas indígenas de la sierra y el oriente ecuatoriano, y en las zonas urbanas de la costa, entre las cuales se destacan las provincias fronterizas del Ecuador⁷.

En las zonas de mayores niveles de pobreza y desempleo, como la provincia de Esmeraldas, la población es más propensa a involucrarse en actividades ilícitas. Por ejemplo, los GIA y el crimen organizado, principales amenazas según la nueva *Política de la Defensa*, se aprovechan de esta vulnerabilidad para reclutar a los pobladores de manera forzosa o no y coadyuvan a cumplir los objetivos y metas de estos grupos, especialmente el del narcotráfico, el cual el vecino país de Colombia ha combatido por muchos años.

Es así que el Estado colombiano por más de cinco décadas ha sido afectado por conflictos internos, liderados por grupos irregulares que, por sus manifestaciones de violencia y sus consecuencias, han incidido de forma nociva en el desarrollo social y cultural de su población. Uno de los grupos que más daño ha provocado al pueblo colombiano son las FARC-EP. Este grupo es el más antiguo y con mayor influencia negativa en Colombia y la región, debido a que por su forma de actuar ha causado miles de asesinatos, secuestros, extorsiones, daños a la infraestructura gubernamental y propiedad privada, desplazamientos, afectación a la población civil. Con el transcurso de los años, las FARC-EP han dejado a un lado sus objetivos políticos y buscan beneficios personales mediante su relación directa con el narcotráfico, crimen organizado, tráfico de armas, delincuencia organizada, etc. En un estudio sobre la evolución del conflicto se señala que:

«... mientras las Fuerzas Militares despliegan competencias con apego a la ley y procurando la sana convivencia social mediante ejercicios de acción integral que general un provechoso clima de armonía, entendimiento y colaboración con la población y, particularmente, con los grupos de iniciativa ciudadana, las guerrillas se sienten autorizadas a atacar a los unos y a los otros bajo la falsa creencia de que el uso intensivo e indiscriminado de la violencia es productivo [cuanto, en verdad, no es más que un reflejo de simple aventurerismo revolucionario]»⁸.

Narcotráfico y los cultivos de coca: raíz de los males

Al hablar del conflicto interno colombiano, una de las principales causas para su apareamiento es el narcotráfico. Esto se puede evidenciar con datos estadísticos; por ejemplo, el territorio afectado por coca en 2018 llegó a 141 125 km², según la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y los Delitos (UNODC). Así, en Colombia, hasta el 31 de diciembre de 2018, existen aproximadamente 169 000 hectáreas de sembríos de coca repartidas en todo el país. De esto, se considera que el 25 % se dio en el departamento de Nariño (frontera con Ecuador), constituyéndose el municipio de Tumaco el más afectado por los sembríos

de coca, y el 54 % corresponde a los departamentos de Antioquia, Norte de Santander, Cauca y Putumayo (este último también frontera con Ecuador)⁹.

Según el informe del monitoreo de territorios afectados por cultivos ilícitos 2018 de la UNODC, en algunos departamentos, el aumento de los sembríos y producción de coca es muy elevado y causa alarma en la región. La posible razón, en gran parte, se debe al acuerdo de paz entre el Gobierno colombiano y la guerrilla de las FARC-EP puesto que el Gobierno durante este tiempo centró sus esfuerzos en el cumplimiento del acuerdo, dejando la erradicación de coca a un segundo plano.

En el 2017 se produjo una transición en la estrategia de la lucha contra los cultivos de coca, reduciendo las aspersiones aéreas y dejando a las fuerzas militares el trabajo de la erradicación forzosa mediante patrullajes y operaciones militares en contra del narcotráfico. Paralelamente a esto, el Gobierno fomentó el Programa Nacional Integral para la Sustitución de Cultivos Ilícitos (PNIS), que busca una erradicación voluntaria por parte de los cultivadores, acogidos a los acuerdos para lograr territorios continuos y libres de coca¹⁰.

Dicho de otra manera, los sembríos de coca y el poder del narcotráfico van en aumento en Colombia. Según la UNODC, la reducción del territorio afectado por coca contrasta con el incremento del área sembrada en los últimos cinco años, lo que quiere decir que hay más coca en menos territorio, evidenciándose la agudización del problema cuando los narcotraficantes, acosados por el Gobierno colombiano, buscaron nuevas estrategias y se alejaron de áreas urbanas y rutas de comunicaciones para contar con mayor autonomía en sus actividades ilegales. Las zonas escogidas por los narcotraficantes son zonas que operaban las FARC-EP y el Ejército de Liberación Nacional (ELN) en los corredores del Pacífico Sur, Putumayo-Caquetá y la región central. Actualmente, estas zonas están bajo el control de grupos ilegales de disidentes.

En el informe de la UNODC se puede determinar que los sembríos de coca han aumentado con mayor incidencia en las fronteras con Venezuela y Ecuador, de modo que en los departamentos de Nariño, Putumayo y Norte de Santander se concentra el 61 % del total de sembríos de coca de Colombia, 101 909 de 169 000 hectáreas que posee Colombia hasta diciembre del 2018¹¹.

Consecuencias negativas del acuerdo de paz: la pesadilla continúa

Al problema que Colombia tiene con el narcotráfico se le suma actualmente el de las disidencias y su relación con esta actividad. Después de haber transcurrido más de dos años del acuerdo de paz entre el Estado colombiano y las FARC-EP, la desmovilización y la entrega de las armas en noviembre del 2016 conllevó algunas consecuencias negativas a este proceso, debido a que más de 1200 disidentes de las FARC-EP decidieron no acogerse al acuerdo y poco a poco fueron convirtiéndose en grupos armados¹². Los GIA, como se conocen en Ecuador, buscan por todos los medios posicionarse en los negocios ilícitos en Colombia y en la frontera colombo-ecuatoriana y han pasado a ser parte de las amenazas híbridas cuyos actos delictivos de acción violenta pretenden causar terror en la sociedad.

La tabla 1 presenta los principales grupos irregulares armados y redes delincuenciales que operan a lo largo de la frontera norte desde zonas circundantes a Mataje (Esmeraldas); El Chical, Rumichaca y El Carmelo (Carchi); y Santa Rosa de Yanamuro (Sucumbíos).

Los disidentes, conocidos también como bandidos comunes, crimen organizado residual y desertores, según Álvarez, Pardo y Cajiao, de la organización Fundación Ideas para la Paz (FIP), son grupos ilegales que pertenecieron a las FARC-EP y que no se acogieron al acuerdo de paz, por lo que volvieron a empuñar las armas y se organizaron para controlar los territorios que antiguamente eran utilizados por las FARC-EP y el ELN. Respecto a los motivos para su aparición:

«Tanto el Gobierno colombiano como las FARC han insistido en que el surgimiento de las disidencias obedece a objetivos exclusivamente criminales y ambiciones personales disfrazadas de intereses ideológicos y políticos [...] la aparición de las disidencias se relaciona directamente con el crecimiento de los cultivos ilícitos en zonas a donde no es posible llegar con Fuerza Pública para combatirlos. Una visión similar tienen Luis Eduardo Celis, asesor de Redprodepaz, y Jorge Restrepo, director del CERAC, quienes consideran que se trata de estructuras pequeñas que están motivadas fundamentalmente por un tema de recursos. El portal InSight Crime señala que el narcotráfico y la extorsión son los principales objetivos de estos grupos»^{13,14}.

Actualmente, según información de la misma fuente, existen de 16 a 18 estructuras armadas operando en 13 de 32 departamentos en Colombia. Estos grupos no cuentan con una estructura bien establecida y jerarquizada como lo tenían las FARC-EP, al contrario, los disidentes actúan como federaciones, mediante las cuales coordinan de acuerdo con intereses comerciales, en vez de actuar como una organización bien estructurada y coherente¹⁵.

¿Cuáles son las causas para que se produzcan las disidencias?

Para el surgimiento de las disidencias hay varias razones, como los incentivos económicos, relacionados con la explotación a muy bajo costo de recursos naturales (minería ilegal), y cultivos ilícitos (marihuana y cocaína). De esta forma consiguen financiar sus actividades armadas. Otra razón tiene que ver con los cambios generacionales y la competencia en el liderazgo para comandar estos grupos. Así sucedió, por ejemplo, con «Gentil Duarte», del Frente 1, quien en junio de 2016 se separó por el desacuerdo entre algunos grupos de las FARC-EP al no sentirse representados en las negociaciones de paz en La Habana¹⁶.

Las políticas contrainsurgentes también son otra de las razones para que surjan las disidencias. En otras palabras, «las disidencias también pueden surgir como resultado de políticas gubernamentales dirigidas a neutralizar a los principales líderes de los grupos rebeldes, lo que puede causar temores e incertidumbre entre los mandos medios y la tropa»¹⁷. Otra de las razones tiene que ver con las divisiones que se producen en la sociedad, lo cual estimula la disgregación de los grupos armados¹⁸. Las políticas de paz constituyen otra razón para que se produzcan las disidencias:

«El inicio y desarrollo de un proceso de paz influye en la formación de disidencias porque crea divergencias entre quienes lo apoyan y los que prefieren mantenerse en la guerra (Cronin, 2011; Stedman, 1997; Pearlman, 2008, 2009). En otras palabras, las negociaciones de paz entre el Estado y el grupo rebelde pueden ser responsables del aumento de la fragmentación y la violencia»¹⁹.

Analizadas estas dos causas del conflicto colombiano, como es el aumento de cultivos de coca y el surgimiento de las disidencias, se puede determinar la coyuntura y la relación directa entre estas dos variables, las cuales promocionan y tienen como fin común el incentivo y

Tabla 2. Empleo de las FF. AA. en base a las misiones contempladas en la Política de la Defensa 2018

MISIONES DE FF. AA. (Fundamental y complementarias)	TAREAS	TIPOS DE OPERACIÓN*
DEFENDER LA SOBERANÍA E INTEGRIDAD TERRITORIAL (Fundamental)	Operaciones de inteligencia militar	Operaciones de inteligencia terrestre, naval, aérea y de ciberespacio
	Vigilancia y control de los espacios terrestres, acuáticos, aéreos y ciberespacio	<ul style="list-style-type: none"> • Vigilancia, exploración y reconocimiento terrestre • Vigilancia, exploración e interdicción marítima y fluvial de los espacios acuáticos • Vigilancia, reconocimiento aéreo e interceptación • Defensa, exploración y respuesta en ciberdefensa
	Protección de zonas de seguridad bajo control de las FF. AA.	<ul style="list-style-type: none"> • Operaciones antiterrorismo • Operaciones contraterrorismo
APOYAR A LAS INSTITUCIONES DEL ESTADO (Complementaria)	Operaciones militares de defensa del territorio nacional	Operaciones fundamentales, operaciones del control del mar, y de acuerdo a su naturaleza
	Competencia legal de las FF. AA.	Control de armas, munición, explosivos y accesorios
	Contingencia limitada (sin estado de excepción)	Apoyo complementario a la Policía Nacional
APOYAR EL DESARROLLO NACIONAL EN EL ÁMBITO DE LA DEFENSA (Complementaria)	Respuesta a crisis (con estado de excepción)	Operaciones militares en el ámbito interno (neutralizar GIA, narcotráfico, crimen organizado)
	Contribución al desarrollo social e infraestructura	Con el Cuerpo de Ingenieros del Ejército
	Contribución al desarrollo económico	Con la Fábrica de Municiones Santa Bárbara
CONTRIBUIR A LA PAZ REGIONAL Y MUNDIAL (Complementaria)	Contribución al desarrollo de investigación	Con el Instituto Geográfico Militar
	Operaciones de paz	
	Desminado humanitario	
	Apoyo humanitario	
	Otras actividades de participación cooperativa	

(Tabla del autor basada en información del *Libro Blanco* de 2018. *No se incluyen todas las operaciones, solo las principales)



Un equipo de soldados ecuatorianos que realiza patrullajes de seguridad y control en la provincia de Esmeraldas, frontera con el departamento de Nariño de Colombia. (Foto: Comunicación Social del Ejército Ecuatoriano)

protección del narcotráfico. Esto se debe a que detrás de esta amenaza regional existen carteles mexicanos que inciden directamente en la promoción y legalización de esta actividad ilícita, para lo cual han adoptado estrategias para que este «negocio» resulte más efectivo y menos riesgoso de ser detectado por la fuerza pública. Con ese fin, establecieron un esquema de división de tareas en el cual unos frentes estarían a cargo de los cultivos, otros frentes de los laboratorios de procesamiento de pasta base y, finalmente, otros de los cristalizadores. De esta manera, en caso de capturas u operativos militares, no se perdería la totalidad de esta actividad ilícita.

En los últimos años se han fortalecido estas actividades ilícitas (cultivo de coca-disidencias), principalmente en zonas de frontera (Nariño-Putumayo en Colombia y Esmeraldas-Carchi-Sucumbíos en Ecuador), debido a que el narcotráfico financia todas las organizaciones ilegales como las bandas criminales y delictivas, que operan al servicio de sus intereses y que proveen de armamento, munición, explosivos, precursores para el procesamiento de la droga, etc. También existe el apoyo y promoción incondicional del narcotráfico a los GIA,

lo que ha permitido el posicionamiento y «gobernanza» de estos en territorios fronterizos. Para cumplir con este fin, estos grupos ilegales han cambiado sus estrategias de empleo, volviendo a la «guerra de guerrillas» y acoplando sus técnicas, tácticas y procedimientos convencionales con tácticas irregulares, asimétricas. Esto constituye un conflicto «híbrido» que busca contrarrestar la estrategia militar colombiana, la cual ha tenido éxito en los últimos años contra los GIA.

La táctica empleada por estos grupos está orientada a mantener activos los corredores de movilidad y abastecimiento para permitir el flujo del tráfico de armas, droga y reclutamiento de adeptos e informantes. También cuentan con redes de colaboradores y milicianos que seleccionan cuidadosamente para ejecutar operaciones delictivas. Sus acciones tienen un gran impacto social debido al modo en que operan, usando técnicas similares a las de las FARC-EP, como secuestros, atentados, extorciones y ajusticiamientos, entre otras. Todas estas tácticas y procedimientos constituyen lo que actualmente denominamos «amenaza híbrida» en los dos países fronterizos.

Conflictos híbridos e interdependencia: se acentúan las vulnerabilidades

¿Qué es el conflicto híbrido o guerra híbrida? Este tipo de conflicto se da cuando los escenarios de la batalla son imprecisos, «sin frentes identificables y con escasa distinción entre fuerzas regulares combatientes y grupos irregulares armados»²⁰. De este concepto también se derivan otros relacionados como «amenazas híbridas» y «escenarios híbridos». Según un documento de análisis sobre los conflictos híbridos:

«Las amenazas híbridas –combinaciones diversas y dinámicas de capacidades convencionales, irregulares, terroristas y criminales– harán difícil la utilización de enfoques singulares, siendo necesario soluciones híbridas e innovadoras que impliquen nuevas combinaciones de todos los elementos del poder nacional»²¹.

Uno de los procedimientos de los GIA en este conflicto híbrido es eludir por todos los medios las concentraciones de elementos para evitar ser detectados por los aviones de inteligencia colombianos y norteamericanos. Se dividen en cuadrillas tácticas y evitan utilizar la comunicación mediante radios, telefonía y celulares para eludir las detecciones y bombardeos. Estos grupos operan, sobre todo, de forma aislada y en la frontera colombo-ecuatoriana, especialmente en los sectores aledaños a los corredores del Pacífico Sur y del Putumayo-Caqueta, por la débil presencia institucional y militar de Colombia en este sector y por las condiciones geoestratégicas propicias para el desarrollo de estas actividades ilícitas. Sus acciones sobrepasan la frontera y son verdaderas amenazas latentes para Ecuador. Con respecto a esto, en la *Política de la Defensa Nacional del Ecuador* se señala que son amenazas:

«Los grupos irregulares armados, que inciden negativamente en la seguridad y defensa, especialmente en la zona de frontera empleando técnicas terroristas, secuestro selectivo y extorsión para alcanzar sus objetivos ilícitos. Tienen como principal fuente de financiamiento al narcotráfico, causando afectaciones en los ámbitos político, económico y social del Estado. El crimen organizado, conformado por grupos de personas, que tienen como principal objetivo la obtención de beneficios materiales o económicos mediante la comisión de delitos que

buscan alcanzar el poder económico, político o social. Esta amenaza está asociada con el tráfico de armas, municiones y explosivos, el narcotráfico, tráfico de personas, tráfico ilícito de inmigrantes y el contrabando de mercancías»²².

En ese contexto, la política de defensa, seguridad y desarrollo para la frontera norte, promovida por el Gobierno ecuatoriano por intermedio del Ministerio de Defensa Nacional para el caso de la frontera colombo-ecuatoriana, aporta lineamientos clave para enfrentar las actividades relacionadas con el narcotráfico, el terrorismo y la delincuencia organizada. Sin embargo, es claro que «el efecto de la interdependencia producida en estas zonas fronterizas acentúan las vulnerabilidades de los Estados e incrementan las posibilidades de tensión y fricción en la dinámica propia de las mismas, generando ambientes de inseguridad y la internacionalización de conflictos internos»²³.

El conflicto híbrido que ocurre en la frontera colombo-ecuatoriana abarca el campo militar, económico, político, social, psicosocial y científico-tecnológico, entre otros. Es decir, el escenario es complejo, lo cual constituye un desafío para las Fuerzas Armadas con por ejemplo: los sistemas operativos del campo de batalla, la maniobra, mando y control, inteligencia, apoyo de ingeniería, apoyo logístico, apoyo de fuego y guerra electrónica y seguridad. Como bien señala la investigadora Marina Malamud:

«La pregunta es cómo lograr modernizar, desmasificar, formar y mantener alistadas unidades de despliegue rápido, innovar en materia de industria militar y lograr una superación tecnológica constante, con una política defensiva que prioriza la cooperación con un presupuesto bajo en el área. Como mínimo se necesitan unas fuerzas armadas flexibles para cumplir con los requerimientos políticos cambiantes, enfrentando dificultades en el mantenimiento de cuadros, la necesidad de cumplir con estándares profesionales equivalentes a otros países, y todo con posibilidades materiales muy limitadas»²⁴.

Si bien la reflexión de Malamud es del contexto argentino, lo cierto es que conflictos como el que se vive en la frontera colombo-ecuatoriana constituyen nuevos escenarios que corresponden con nuevos desafíos que las FF. AA. ecuatorianas deben enfrentar, lo cual acarrea cambios organizacionales o transformaciones que deben efectuarse permanentemente.

Ecuador, por intermedio de sus FF. AA., ha tomado acciones para contrarrestar y minimizar los daños colaterales del conflicto colombiano, como por ejemplo: implementando nuevas estrategias en las operaciones y modificando conceptos y definiciones de empleo en el ámbito interno y el entrenamiento en el mismo para hacer frente a la mutación táctica de las nuevas amenazas como son los GIA, narcotráfico y crimen organizado transnacional. Todo ello sin descuidar el rol fundamental relacionado con la defensa de la soberanía e integridad territorial. Se efectúan operaciones militares de ámbito interno y externo, como son operaciones de vigilancia del espacio terrestre, acuático, aéreo y ciberespacio; operaciones de apoyo a la seguridad integral, actividades de apoyo al desarrollo nacional, y operaciones militares para contribuir a la paz mundial. Este accionar, desde la perspectiva de Malamud, podría denominarse como unas fuerzas armadas flexibles preparadas para enfrentar nuevos escenarios intraestatales (conflictos asimétricos irregulares) sin dejar de lado, claro está, la atención a escenarios interestatales (conflictos convencionales)²⁵.

Transformación y adaptación de las FF. AA. para los nuevos escenarios

Para continuar y mejorar en este proceso de transformación y adaptación de las FF. AA., ante los nuevos escenarios en contra de la seguridad nacional e integral de Ecuador, es necesario que el Estado invierta urgentemente en la tecnificación y modernización de armamento, material, equipo, comunicaciones, sistemas de inteligencia, contrainteligencia, ciberdefensa y guerra electrónica, entre otros. Esto es necesario para mejorar las capacidades operativas y actuar de forma oportuna ante amenazas y riesgos que atenten la seguridad, más aún cuando en casos como la frontera norte se vuelve un escenario permeable y conflictivo, por la cual ingresan los GIA, pertenecientes a las disidencias colombianas, lo que repercute en mayores niveles de narcotráfico, delincuencia organizada, terrorismo, trata de personas, delincuencia común, tráfico de armas y municiones.

El soldado flexible debe adaptarse a un nuevo tipo de organización y tener el entrenamiento necesario para misiones de guerra en términos convencionales (enfrentamientos interestatales) y simultáneamente para operaciones militares en marcos más difusos, como aquellas que se desarrollan en conflictos intraestatales.

El Ejército Ecuatoriano ha mejorado su entrenamiento militar en los cursos de perfeccionamiento y especialidad tanto en el personal de oficiales como de tropa. Ejemplo de ellos son: el Curso de Tigres, en donde se prepara al personal de oficiales subtenientes a través del conocimiento y la práctica de procedimientos, técnicas y tácticas de combate especial en selva para permitirles comandar patrullas y equipos de combate en operaciones regulares e irregulares en las que se enfatiza la planificación y conducción de operaciones de contrainsurgencia; el Curso de Jaguar, donde al personal de tropa se perfecciona como combatientes en selva para actuar ante amenazas convencionales e irregulares; el Curso Especial de Comandos, conocido a nivel internacional por su entrenamiento riguroso e integral en operaciones especiales mediante el cual se perfecciona a nuestros soldados para neutralizar todo tipo de amenaza; el Curso Especial de Contraterrorismo, que es uno de los mejores de la región por su parte técnica, donde se capacita al personal militar en operaciones contraterrorismo y antiterrorismo, así como combate urbano; y el Curso de Iwias (diablos de la selva), en donde se preparan los soldados nativos de la región oriental del Ecuador, quienes tuvieron un papel preponderante y efectivo durante el conflicto del Alto Cenepa en 1995, para que apliquen sus propias capacidades y habilidades étnicas a fin de cumplir misiones en selva contra amenazas regulares e irregulares.

Estos son algunos cursos que han sido tecnificados y perfeccionados para que nuestros soldados estén listos para cumplir cualquier tipo de misión que el país enfrente. De la misma manera, el Ejército Ecuatoriano ha mejorado el entrenamiento físico-militar a través de nuevas tendencias de entrenamiento físico como son CrossFit e Insanity militar, el entrenamiento de intervalos de alta intensidad (HIIT), el entrenamiento de suspensión TRX y *body combat*, entre otros. Estos entrenamientos han permitido en poco tiempo contar con combatientes resistentes, fuertes y veloces, eficientes en el combate y que gozan de una buena calidad de vida, para cumplir con cualquier misión que se les imponga como son las que actualmente se realizan en el ámbito interno.

Conclusión

Se considera que la frontera colombo-ecuatoriana es muy extensa y, en ciertos lugares, es permeable debido a la falta de presencia del Estado colombiano y a la gran influencia negativa de estas actividades ilícitas. Esto

pone en riesgo la legitimidad político-jurídica del Estado en estos sectores del país debido a que estos grupos irregulares armados y los tentáculos del narcotráfico tratan por todos los medios de que la población más vulnerable piense que este tipo de actividades representan la única alternativa de ingresos y sostenimiento en el sector.

Debido a esas circunstancias y antes de que estas amenazas se fortalezcan en Ecuador, las FF. AA. incrementaron las medidas activas para debilitar esta estructura ilegal, aplicando estrategias militares como la creación de una fuerza de tarea conjunta concentrada en la región. En el último semestre del 2018 también se intensificaron los controles militares, patrullajes terrestres, fluviales y aéreos, se reforzaron los destacamentos militares y se incrementó la presencia militar a lo largo de toda la frontera norte para neutralizar parcialmente las amenazas y riesgos en este sector del país. Sin embargo, todas estas acciones positivas deben ir acompañadas de

acciones preventivas por parte de la mayoría de las instituciones del Estado, dado que la seguridad nacional es integral y posee un carácter multidimensional e intergeneracional en el que se relacionan, por ejemplo, los ámbitos militar, político, socioeconómico, cultural medioambiental y científico-tecnológico, entre otros.

El Estado debe orientar sus esfuerzos hacia la consolidación de estrategias y políticas que respondan a las necesidades políticas, económicas y sociales en la frontera norte, promoviendo a toda costa el desarrollo e integridad del pueblo, mediante la creación y ejecución de proyectos de educación, vivienda, trabajo, alimentación, salud, justicia, servicios básicos, apoyo incondicional a los campesinos, agricultores, pescadores, comerciantes y pobladores más vulnerables y desprotegidos del área rural de la frontera donde se evidencia pobreza. De esta forma, se evitará que estas amenazas y riesgos atenten contra la seguridad o estabilidad interna del país. ■

Notas

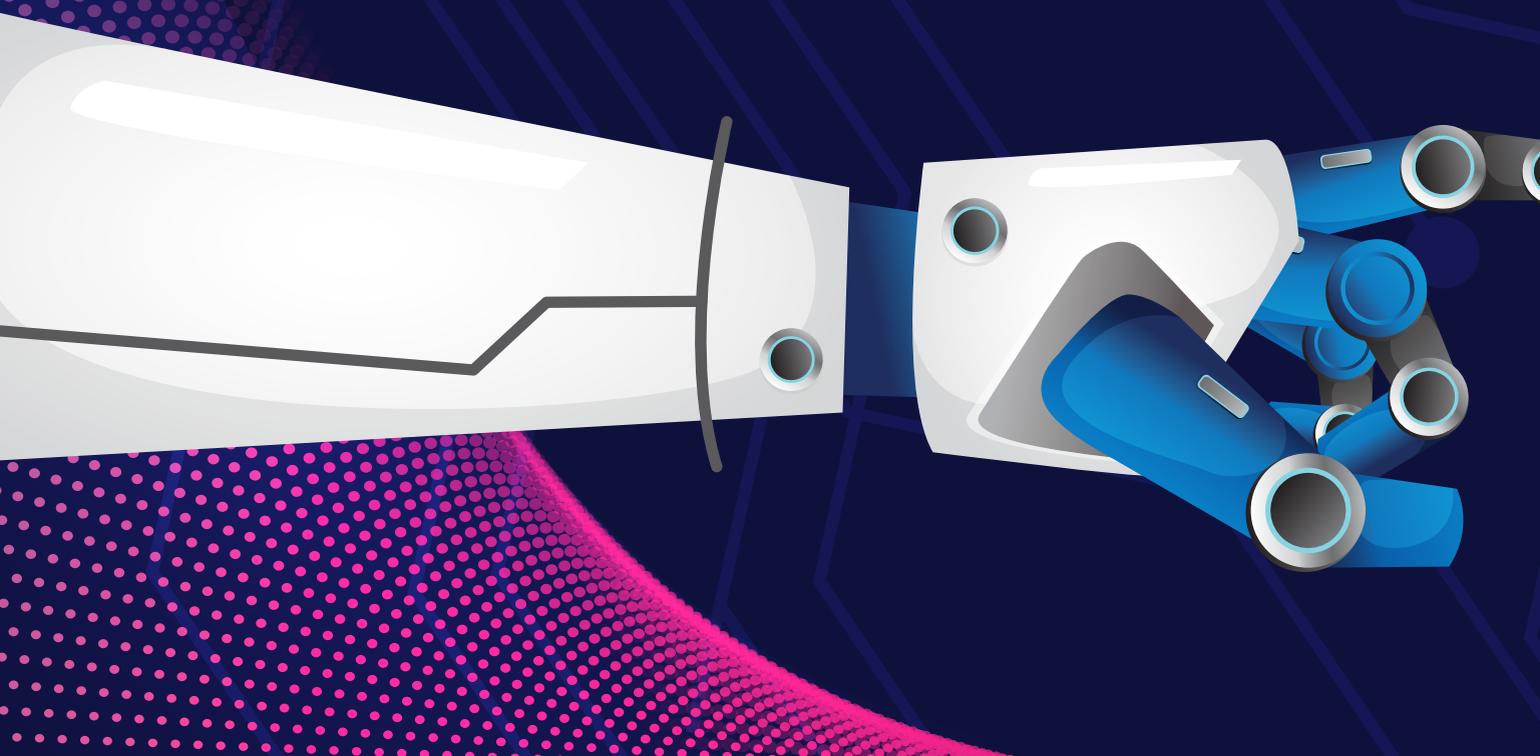
1. Ministerio de Defensa Nacional (Midena), *Política de la Defensa Nacional del Ecuador* «Libro Blanco» (Quito: Instituto Geográfico Militar, 2018).
2. Organización de los Estados Americanos (OEA), Conferencia especial sobre seguridad (Ciudad de México, 27 y 28 de octubre de 2003), 1, https://www.oas.org/36ag/espanol/doc_referencia/DeclaracionMexico_Seguridad.pdf.
3. Midena, *Política de la Defensa Nacional*, 50.
4. *Ibid.*, pág. 52.
5. Gobierno de la República del Ecuador, *Constitución de la República del Ecuador* (Quito, 2008).
6. Gobierno de la República del Ecuador, *Política de defensa, seguridad y desarrollo para la frontera norte* (Quito: Instituto Geográfico Militar, 2018), 10.
7. Instituto Nacional de Estadística y Censos, *Reporte de pobreza y desigualdad*, https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/POBREZA/2018/Junio-2018/Informe_pobreza_y_desigualdad-junio_2018.pdf.
8. Vicente Torrijos, «Cartografía del conflicto: pautas interpretativas sobre la evolución del conflicto irregular colombiano», *Debates*, 61-67, http://bibliotecadigital.udea.edu.co/dspace/bitstream/10495/5189/1/ValenciaGerman_2015_VicenteTorrijosCartograf%C3%ADaConflicto.pdf.
9. UNODC, *Monitoreo de territorios afectados por cultivos ilícitos 2018* (Colombia: Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito, 2019), https://www.unodc.org/documents/colombia/2019/Agosto/Informe_de_Monitoreo_de_Territorios_Afectador_por_Cultivos_Illicitos_en_Colombia_2018_.pdf.
10. Observatorio de drogas de Colombia [ODC], Programa Nacional Integral de Sustitución de Cultivos de Uso Ilícito (PNIS), http://www.odc.gov.co/acuerdos_habana.
11. UNODC, *Monitoreo de territorios afectados por cultivos ilícitos 2018*.
12. Eduardo Álvarez, Daniel Pardo y Andrés Cajiao, *Trajectorias y dinámicas territoriales de las disidencias de las FARC* (Bogotá: Fundación Ideas para la Paz, 2018), 37, http://ideaspaz.org/media/website/FIP_Disidencias_Final.pdf.
13. *Ibid.*, 35.
14. *Ibid.*, 36.
15. *Ibid.*, 36.
16. *Ibid.*, 48.
17. *Ibid.*, 49.
18. *Ibid.*, 49.
19. *Ibid.*, 50.
20. Omar Locatelli, La amenaza de la 'guerra híbrida', *Defonline*, <https://defonline.com.ar/la-amenaza-de-la-guerra-hibrida/>.
21. Casey, 2008, citado por Fabián Sánchez, «El conflicto híbrido: ¿una nueva forma de guerra?», en *El enfoque multidisciplinar en los conflictos híbridos* (España: Ministerio de Defensa / Centro Superior de Estudios de la Defensa Nacional, 2012), 16.
22. Midena, *Política de la Defensa Nacional*, 52.
23. Gobierno de la República del Ecuador, *Política de defensa*, 4.
24. Marina Malamud, «El nuevo 'militar flexible'», *Revista Mexicana de Sociología*, 653.
25. *Ibid.*, 643.

Preparándonos para confiar en los sistemas de inteligencia artificial de los equipos de combate

Mayor (capellán) Marlon W. Brown, Ejército de EUA

Estamos en el albor de una rápida integración de la inteligencia artificial (IA) en las operaciones militares. En la *Estrategia de Seguridad Nacional de Estados Unidos* se señala que los rápidos avances en el campo de la IA son de gran importancia para la seguridad nacional¹. El

Resumen de la Estrategia de Seguridad Nacional de Estados Unidos de 2018 se hace eco de esta declaración y añade que es necesario «invertir considerablemente en la aplicación militar de la autonomía, la inteligencia artificial y el aprendizaje automático, como también aplicar rápidamente los avances comerciales, para ganar ventajas competitivas militares» como



parte de los esfuerzos de modernización de capacidades clave para construir una fuerza más letal².

El Centro de Inteligencia Artificial Conjunto está a cargo de ejecutar lo que se estipula en el nuevo *Resumen de la Estrategia de Inteligencia Artificial de 2018 del Departamento de Defensa*. En este documento se menciona que el Departamento de Defensa colaborará con socios comerciales y académicos para desarrollar e implementar tecnologías emergentes³. Otro componente de este enfoque de modernización es la Agencia de Defensa para Proyectos de Investigación Avanzada (DARPA), para la cual el presidente solicitó un presupuesto de 3556 millones de dólares para el año fiscal de 2020. Se estima que el proyecto «Inteligencia artificial y la simbiosis hombre-máquina» costará más de 161 millones de dólares en 2020, lo que significa un aumento de un 233 por ciento con respecto al presupuesto de 2018⁴.

En la actualidad, la integración de la IA es limitada y no ha alterado considerablemente la manera de librar la guerra, especialmente en el nivel táctico. Los humanos todavía tienen control total. Dado que los líderes civiles y militares actúan con cautela cuando la toma de decisiones y los análisis asistidos por la IA pueden afectar vidas humanas, muchos esperan que esta norma continúe. Sin embargo, es probable que este tipo de colaboración entre humanos y tecnología cambie cuando nuestros adversarios empiecen a utilizar la IA contra nosotros. Independientemente de cuantos científicos

prominentes se opongan al empleo de armas autónomas o cuán razonable sean los argumentos contra el desarrollo de la IA, «el genio de la IA y la innovación ya salieron de la lámpara: no hay marcha atrás»⁵. Nuestros adversarios están invirtiendo considerablemente en esta tecnología y nosotros también.

Como las guerras futuras serán libradas con sistemas de IA, nuestras Fuerzas Armadas deben estar preparadas para aceptar esta nueva tecnología. Estar preparados no se trata simplemente de desarrollar y utilizar los sistemas de IA apropiados. También se deben responder preguntas éticas y morales como: «¿Estarán los soldados dispuestos a pelear codo a codo con robots en el campo de batalla?»⁶. Para responder este tipo de preguntas, se debe considerar si los combatientes humanos son capaces de confiar en los sistemas artificiales que integran el equipo. Si aplican el concepto doctrinal de confianza en equipos cohesivos y evalúan los factores que pueden facilitar la confianza, los soldados podrán prepararse para confiar en los sistemas de IA que serán integrados próximamente en los equipos de combate.





Gráfico cortesía de Army AL&T Magazine.

¿Qué es la IA?

Antes de abordar la relación de la confianza con la IA, es importante entender la naturaleza cambiante de esta tecnología. La tecnología de la IA no es estática y los rápidos avances en su desarrollo continúan ampliando nuestro entendimiento de la tecnología y cómo el tema de la confianza en los sistemas de IA debería ser tratado. Una búsqueda rápida en Internet permite ver que hay numerosos ejemplos y términos para identificar los diferentes tipos de IA. La inteligencia artificial es clasificada de dos maneras en este artículo: inteligencia artificial débil (IA débil) e inteligencia artificial general (IA general). En la actualidad, todos los sistemas de IA operan mediante IA débil, lo que significa que estos se centran en tareas limitadas y específicas. Siri, uno de los sistemas de IA más conocidos, solo es capaz de realizar una serie de tareas específicas que se limitan a los productos de Apple. Los sistemas de IA débil solo pueden hacer lo que fueron diseñados para hacer.

La IA general, por otro lado, es el futuro de la IA y la que permitirá que las máquinas tengan *intención* y *consciencia*. Los sistemas de IA general, como los humanos,

serán generalistas y podrán aplicar la información aprendida a diversas tareas y experiencias. Muchas veces se aplican términos filosóficos en las discusiones sobre la IA general. Además de intención y consciencia, también se utilizan otros términos como *sintiencia* (capacidad de sentir) y *voluntad* (libre albedrío) para describir los diferentes tipos de IA que clasificamos como IA general. En otras palabras, la IA general será igual a la inteligencia humana en términos de emociones y pensamientos de alto nivel. Los personajes ficticios como Terminator, Wall-E y Data, de *Star Trek: The Next Generation*, son sistemas de IA general. Aunque muchos de estos sistemas ficticios tienen forma humanoide, es posible que los sistemas de IA débil y general tengan componentes robóticos o proyecciones audiovisuales, o puede que existan en el ciberespacio sin una interfaz humana. Confiar en la IA débil y general dependerá de cómo se defina y se experimente la confianza dentro de las Fuerzas Armadas⁷.

Confianza doctrinal en los equipos militares

En la doctrina del Ejército se reconoce que la confianza en los equipos militares es importante. La confianza mutua es esencial para practicar el mando tipo misión. «Ganar o perder la confianza depende más de nuestras

Página anterior: Gráfico compuesto de Arin Burgess, *Military Review*. Gráficos originales cortesía de Harryarts, ddraw y Freepik vía <https://www.freepik.com/>.

acciones diarias que de gestos ocasionales o magnánimos. Es producto de los entrenamientos y las experiencias compartidas, y por lo general, es una consecuencia fortuita de las operaciones, pero también fomentada deliberadamente por los comandantes»⁸. El Ejército define la confianza entre los soldados como la «dependencia en el carácter, la competencia y el compromiso que guía a los profesionales del Ejército y sostiene la Ética del Ejército»⁹. Es difícil exagerar el nivel de confianza necesario para construir un equipo de combate eficaz.

La guerra es una actividad humana. Sin embargo, la integración de la IA complica las lecciones históricas sobre la naturaleza de la guerra y amenaza con reemplazar parte de la carne y hueso en los equipos de combate con hardware y software. Incluso si a la larga la IA no afecta la naturaleza de la guerra (una proposición poco probable), el carácter de la guerra sí cambiará por completo cuando esta tecnología se integre plenamente. El inventor y escritor Amir Husain sugiere que uno de los cambios más significativos del carácter de la guerra debido al rápido avance de la IA será la velocidad del combate a nivel táctico¹⁰. ¿Qué pasará cuando las mentes humanas y los sistemas de decisiones no puedan mantener el ritmo de las máquinas autónomas del enemigo? Aunque la decisión de ir a la guerra o conducir una operación requiere análisis y reflexión, y por lo tanto, tiempo, en muchas ocasiones, las unidades tácticas no tendrán ese lujo y dependerán de la IA para tomar y ejecutar decisiones letales en el campo de batalla si quieren sobrevivir. En tal escenario, la IA claramente es parte de un equipo de combate cohesivo en el que la confianza es indispensable. Por lo tanto, es necesario abordar el tema de la confianza entre hombre y máquina.

La confianza con un actor no humano no es tan extraña si nos damos cuenta que esta ya existe en las operaciones militares. Tal vez el mejor ejemplo de confianza mutua entre humanos y actores no humanos es la relación entre perros de trabajo y sus adiestradores. Los adiestradores desarrollan una relación muy estrecha con sus perros, incluso más estrecha que la que desarrollamos con nuestras mascotas. Lo que hace especial al perro de trabajo es el alto nivel de confianza que sus adiestrados le tienen. Los adiestradores no solo confían en sus perros para que ejecuten las tareas rutinarias para las que fueron adiestrados, sino que también confían en ellos en situaciones de peligro y hasta en situaciones donde sus vidas corren peligro.

La confianza que un humano pueda tener en una IA débil, que no tiene carácter o compromiso, es solo confianza en la competencia del sistema. La IA débil debe ser competente en varias tareas, como por ejemplo, la identificación de amenazas de componentes clave y la formulación de estrategias para mitigarlas. También debe ser capaz de identificar con precisión al enemigo en el campo de batalla o reconocer síntomas de depresión entre los miembros de la unidad y recomendar un tratamiento.

La confianza en una IA débil se parece más al tipo de confianza que los soldados tienen en sus armas o herramientas de planificación que la que tienen con otro soldado. Las herramientas, aunque estén hechas de acero o algoritmos, no debería ser tratadas como «miembros» verdaderos de un equipo, incluso si se establecen vínculos emocionales. Los vínculos con un sistema de IA débil no cambian la naturaleza del sistema. En la película *Cast Away* queda claro que el personaje de Tom Hanks desarrolla vínculos emocionales con una pelota de voleibol que cariñosamente llama «Wilson». Incluso podría decirse que hasta «confiaba» en Wilson, ya que le contaba sus pensamientos íntimos. Independientemente del grado de apego emocional, Wilson era simplemente un pedazo de cuero y goma. Wilson ayudaba a preservar la sanidad del naufrago. Aunque una IA débil pueda actuar de forma autónoma, la autonomía no significa voluntad. Los soldados deben ser capaces de reconocer que la confianza en los sistemas de IA débil no es igual a la confianza que tienen con otros soldados humanos o miembros futuros del equipo que funcionarán mediante la IA general.

La IA general será diferente. Tendrá una forma de «persona» que le permitirá ser tratada como un miembro confiable del equipo de combate. Atribuirle una forma de persona no es una invitación para debatir si una máquina consciente es una forma de vida o si merece protecciones legales por ello. Esas preguntas éticas deben ser abordadas en otro trabajo. Considerar la

El mayor Marlon W. Brown, Ejército de EUA, es el capellán de la 2ª Brigada de Combate Blindada, 1ª División de Infantería, en Fort Riley, Kansas. Obtuvo una licenciatura por la Universidad de East Central y una maestría en Divinidad por el Southwestern Baptist Theological Seminary. Ha servido como capellán en unidades psicológicas, artillería de campaña, sostenimiento y aviación operacional y también como oficial de inteligencia militar y de infantería.

IA general como una forma de persona no solo reconoce que puede tener competencia, como la IA débil, sino también carácter y compromiso. Será capaz de establecer y cumplir tareas aparte de las que han sido ordenadas por el comandante o acordadas dentro del equipo. Algunas tareas no estarán vinculadas a actividades militares. La IA general tendrá objetivos «personales» y trabajará para conseguirlos. Esto podría ser considerado como creatividad. Que la IA general pueda ser creativa y con el carácter que buscan las Fuerzas Armadas es importante porque esto significa que tiene la capacidad para actuar contra sus propios objetivos, en particular, los vinculados con la autopreservación.

Entendiendo la decisión de confiar en la IA

Dado que confiar en los sistemas de IA, y probablemente establecer confianza mutua, como parte de un equipo cohesivo es necesario, ¿cómo los soldados de un equipo de combate pueden prepararse para confiar? Robert F. Hurley desarrolló un modelo que permite entender la confianza y cómo esta se puede establecer¹¹. Su modelo (Decision to Trust Model, DTM) evalúa la confianza desde la perspectiva de tanto el que confía como el que recibe esa confianza. Aunque el modelo es más útil para las relaciones interpersonales entre humanos, también puede ser aplicado en relaciones impersonales como la confianza entre un individuo y una organización o un sistema como la IA. Las ambigüedades y las inconsistencias inherentes en la confianza entre humanos y sistemas de IA hacen que la aplicación de este modelo sea considerablemente más compleja que cuando se aplica entre seres humanos. Sin embargo, intentaré usarlo en este artículo para abordar cómo se llega a la decisión de confiar o no.

Hurley divide diez elementos esenciales de la confianza en dos categorías. La primera categoría está compuesta por tres factores relacionados con la disposición innata del individuo para confiar, estos son: tolerancia al riesgo, adaptación psicológica y poder relativo. Estos factores existen independientemente de la situación o en quién se confía. La disposición para confiar basada en esta categoría se podría aplicar tanto a una relación romántica como a una de negocios.

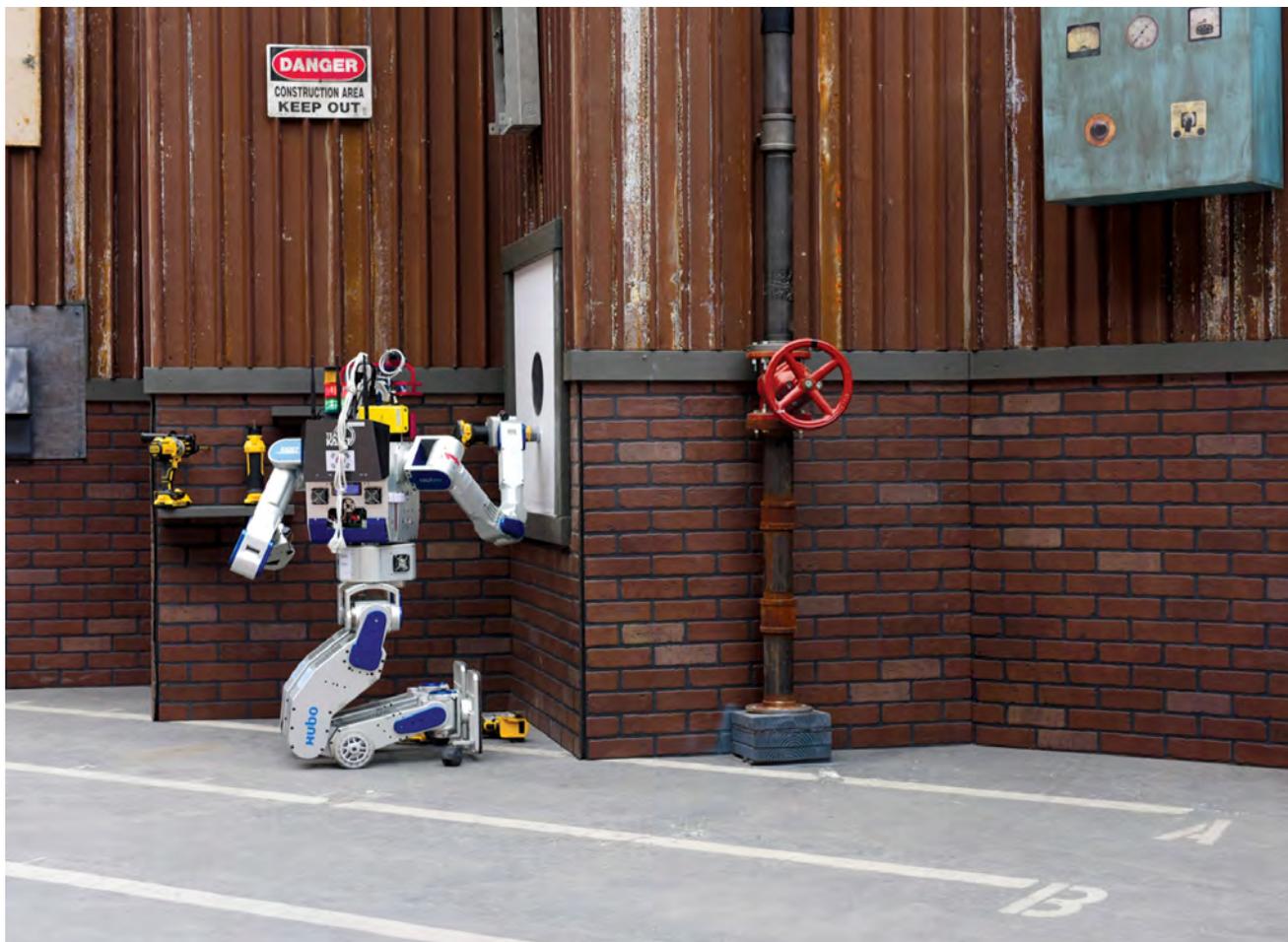
La tolerancia al riesgo de una persona influye considerablemente en su disposición para confiar. Por lo general, cuando el riesgo es alto, la confianza

es limitada. Sin embargo, los que practican el mando tipo misión están acostumbrados a confiar incluso en situaciones de alto riesgo. Cuando los comandantes confían en que sus subordinados ejecutarán la iniciativa disciplinada basándose en las órdenes de misión, lo hacen en parte porque ellos entienden cómo los líderes toman decisiones. Los líderes aprenden ciertas metodologías, como el proceso militar para la toma de decisiones y la toma de decisiones rápida, para facilitar su toma de decisiones y poder explicar cómo llegaron a ellas. Un lenguaje y procesos comunes ayudan a que los soldados confíen mutuamente porque ellos pueden imaginarse los pasos que probablemente se tomaron para llegar a la decisión. Este tipo de confianza es necesaria entre máquinas y humanos.

También es claro que la IA presenta varios grados de riesgo dependiendo de su aplicación. Algunos de los riesgos pueden ser fallos en la máquina, infiltración en el sistema por los adversarios y acciones adversas con consecuencias letales. Estos riesgos no son necesariamente una barrera para el soldado que tiene una alta tolerancia al riesgo. Por otro lado, para el soldado que tiene una baja tolerancia al riesgo, incluso el riesgo más pequeño le impedirá confiar en la IA.

El segundo factor individual, la adaptación psicológica, aborda cuán bien adaptado un individuo está. Los individuos bien adaptados tienden a sentirse cómodos con sí mismos y con su entorno. Esto permite mayor capacidad para confiar rápidamente. Aunque los miembros de las Fuerzas Armadas tienen diferentes niveles de adaptación psicológica, las Fuerzas Armadas como institución promueven y proporcionan oportunidades experimentales y educacionales para mejorar la adaptación psicológica de sus miembros. El entrenamiento mejora la autoconfianza. La uniformidad ayuda a reducir las inseguridades socioeconómicas y raciales, problemas que pueden socavar una adaptación positiva fuera de la organización. La adopción y aceptación rápida de misiones, equipamiento y miembros de equipo nuevos es valorada. Todas estas cosas mejorarán la adaptación psicológica individual y ayudarán a integrar la IA.

Aunque el nivel de adaptación psicológica de los miembros de la generación más nueva es tan variado como el de generaciones anteriores, es evidente que los prospectivos soldados para el futuro próximo se sienten más cómodos con la integración de tecnología. Esto



se debe porque la tecnología se ha convertido en parte del tejido de la experiencia humana en el siglo XXI. La afinidad de la Generación Z por la tecnología ha sido bastante documentada¹². Los miembros de esta generación nacieron con la tecnología y la han adoptado durante su desarrollo. Como la IA será utilizada cada vez más en ámbitos civiles, es muy probable que los soldados futuros entren en la fuerza con la adaptación psicológica necesaria para confiar en la IA. Sus experiencias y nivel de confianza con aplicaciones militares de IA dependerán de sus experiencias con esta tecnología como civiles. Es posible que dentro de una generación, habremos prácticamente resuelto como sociedad el dilema de si los soldados deben confiar o no en la IA.

El último factor individual, el poder relativo, ayuda a determinar la disposición de un individuo para confiar basándose en el poder, o la falta de él, que este tiene sobre la persona en la que confía. Es probable que los individuos que tengan considerable poder en un grupo debido a su posición confíen más en otros

DRC-Hubo utiliza una herramienta para abrir un hueco en la pared. Este robot ganó una competencia de robótica patrocinada por la Agencia de Defensa para Proyectos de Investigación Avanzada (DARPA) el 4 de junio de 2015 en Pomona, California. (Foto: DARPA)

porque pueden castigar a los que rompen la confianza o modificar, e incluso acabar, la relación que tienen con el que confían. Si las regulaciones y las políticas relacionadas con la IA establecen que los combatientes humanos tienen supremacía sobre los sistemas de IA, esto garantizará poder relativo sobre la máquina, lo cual facilitará la confianza con ella. Si a la IA se le otorga la facultad de operar o actuar independientemente de los deseos de un humano, el poder relativo pasa a ser situacional y la confianza se vuelve más difícil.

Como se señaló en la introducción, existe el consenso de que la IA debe estar subordinada a los combatientes humanos y se ha de tener cuidado con sustituir a los humanos con IA en decisiones que tienen efectos letales. Adoptar esta posición es importante en las Fuerzas Armadas de cara al futuro. De esta manera,

los soldados ya tienen una ventaja con respecto al factor de poder relativo en la confianza. Sin embargo, a medida que aumente la integración de la IA, habrá consecuencias inesperadas que podrán alterar la dinámica de poder relativo. Por ejemplo, si un humano invalida la decisión de un sistema de IA y esto resulta en un fratricidio o daños colaterales que no habrían ocurrido si se hubiera tomado la decisión del sistema de IA, ¿se reexaminará la dinámica de poder entre los humanos y las máquinas? Tal vez la IA adquirirá más poder relativo que no tuvo al principio a medida que se emplee y tenga éxito en los equipos de combate. También es posible que las capacidades de la IA lleguen a tener más peso que las preocupaciones humanitarias de los combatientes humanos, lo cual alteraría el factor de poder relativo y la decisión de confiar.

La segunda categoría de Hurley en el modelo DTM consiste de siete factores situacionales que las personas pueden manipular para ganarse la confianza de otros: seguridad situacional, semejanzas, intereses, preocupaciones benevolentes, capacidad, predictibilidad/integridad y comunicación. Sería útil evaluar estos factores teniendo en cuenta que en quien se va a confiar puede ser un solo sistema de IA o la combinación de un sistema de IA, desarrolladores del sistema y las encargados de política que influyen en su implementación. Como la IA débil no tiene conciencia ni libre albedrío, sus creadores pueden limitar su capacidad para que no actúe fuera de los parámetros establecidos por ellos. Con respecto a los intereses como factores situacionales que influyen en la confianza, es posible que estos reflejen principalmente lo que los desarrolladores de sistemas han diseñado.

Seguridad situacional, capacidad y predictibilidad son expectativas comunes para cualquier máquina. La seguridad situacional está estrechamente vinculada al factor de tolerancia de riesgo de quien confía. Dado que hay riesgos cuando se utiliza la IA artificial en aplicaciones militares, es importante que la IA demuestre seguridad situacional, lo opuesto del riesgo. Algunos riesgos simplemente existen porque investigadores y usuarios no entienden como la IA procesa la información y toma decisiones. Esta fascinante realidad ha despertado considerable interés. DARPA ha estado invirtiendo significativamente en una IA explicable (IAX) junto con otros socios del campo de la ciencia y la tecnología. Esta «tercera

ola» de tecnología de IA «busca crear una serie de técnicas de aprendizaje automático que producirán modelos explicables mientras se mantiene un alto nivel de precisión en la predicciones para que los usuarios humanos entiendan, confíen y gestionen la generación emergente de socios con inteligencia artificial»¹³. Esta nueva tecnología busca cerrar la brecha entre las decisiones o recomendaciones hechas por un sistema de IA y la capacidad de un usuario humano para entender por qué la IA llegó a tal conclusión. Los avances en el campo de la IAX mejorarán considerablemente la seguridad situacional entre IA y humanos.

Los factores de capacidad y predictibilidad van de la mano en el campo de la tecnología y son bastante sencillos de entender en relación con la IA. Se trata simplemente de la competencia del sistema. ¿Puede la inteligencia artificial hacer lo que promociona? ¿Puede verdaderamente sobrepasar la capacidad humana en áreas como el análisis de información, desarrollo de cursos de acción o identificación de objetivos? Las experiencias con esta tecnología a larga demostrarán que la IA puede hacer lo que promociona con pocos fallos o desviaciones de la norma. La sociedad por lo general está convencida de que las máquinas son superiores a los humanos en muchas tareas. Prácticamente nadie cuestiona o revisa a mano los resultados de una calculadora que ha hecho millones de cálculos matemáticos sin fallar una vez. Probar los sistemas antes de utilizarlos garantizará su capacidad y predictibilidad. Cuando se empieza a utilizar, si la IA demuestra que puede operar sin cometer errores según sus funciones programadas, la probabilidad de que los usuarios humanos confíen en ella aumentará.

Los otros factores —semejanzas, intereses, preocupaciones benevolentes y comunicación— son más difíciles de evaluar en la relación entre combatientes humanos y sistemas de IA. Establecer semejanza e intereses comunes entre hombre y máquina es difícil. Por ello, crear sistemas de IA con una interfaz antropomórfica ayudaría considerablemente a facilitar la confianza. Establecer vínculos con la IA probablemente será más fácil si la apariencia del sistema o la manera en la que se comunica es parecida a la de los humanos. En un estudio de 2018 sobre la interacción de los humanos con robots se demostró que los humanos tienden a establecer vínculos emocionales con las

máquinas que tienen apariencia humana y se comportan como humanos¹⁴. En este estudio, algunos de los participantes interactuaron con un robot de forma social mientras que otros interactuaron de manera funcional. Al final de algunas de estas interacciones, el robot pedía que no lo apagaran. Los participantes que oían esta súplica eran más propensos a tratar al robot como si fuera una persona. El estudio concluyó que las personas tienden a considerar más humana una máquina que demuestra autonomía que una que demuestra menos. Es más fácil confiar en sistemas de IA que demuestren capacidad antropomórfica.

Es posible que los sistemas de IA débil diseñados para tareas de combate puedan tener elementos en común con el soldado e incluso compartir intereses. Un sistema de IA y un combatiente humano que operan conjuntamente en el nivel táctico demuestran semejanza porque se encuentran en el mismo ambiente y con objetivos casi similares. Es posible que los futuros sistemas de IA general tengan autoconsciencia e incluso deseos de pelear y ganar guerras. Esto demostraría intereses comunes y semejanza con los combatientes humanos.

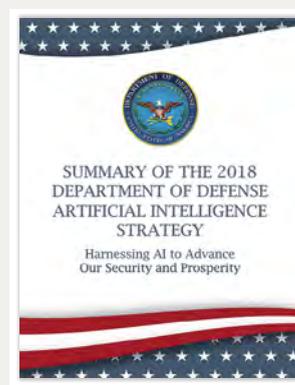
Tal vez se podrían conducir entrenamientos para que los combatientes humanos establezcan vínculos emocionales con los sistemas de IA. En el Ejército generalmente ingresan personas de diferentes orígenes, pero una vez dentro, se llega a establecer cierta uniformidad entre el personal. Es común que en los entrenamientos de formación inicial se alineen los intereses del personal recién ingresado. Los entrenamientos los unirán más y las diferencias pasarán a ser secundarias. Aunque siguen siendo diferentes, los soldados empezarán a compartir intereses y establecer elementos en común. Estas experiencias formativas y entrenamientos darán lugar a la confianza. Es posible que lo mismo ocurra con los soldados que entrenen codo a codo con los sistemas de IA.

El factor de la preocupación benevolente es la capacidad de la IA para priorizar las necesidades de los humanos por encima de las suyas. Es absolutamente necesario que la IA demuestre que entiende que los combatientes humanos están por encima de todas las partes no humanas del equipo. ¿Se autodestruirá la IA si detecta que ha sido hackeada por un adversario? ¿Sacrificará su existencia para proteger la vida de sus compañeros humanos? Incluso los humanos muchas



Dana Deasy, jefe de Información del Departamento de Defensa, y el teniente general de la Fuerza Aérea John N. T. Shanahan, director del Centro de Inteligencia Artificial Conjunto, conversan sobre la estrategia de inteligencia artificial del Departamento de Defensa el 12 de febrero de 2019 en el Pentágono. (Foto: Sargento Amber I. Smith, Ejército de EUA)

El *Resumen de la Estrategia de Inteligencia Artificial de 2018 del Departamento de Defensa*, publicado por el Centro de Inteligencia Artificial Conjunto, articula el enfoque y la metodología del departamento para acelerar la adopción de capacidades que funcionan mediante la IA con el objetivo de fortalecer nuestras Fuerzas Armadas, aumentar la eficacia de nuestras operaciones y mejorar la seguridad de la nación. Para leerlo (en inglés), visite: <https://media.defense.gov/2019/Feb/12/2002088963/-1/-1/1/SUMMARY-OF-DOD-AI-STRATEGY.PDF>.



veces se preocupan más por sí mismos que por los demás y este egoísmo es aceptado en situaciones en donde todo vale. Sin embargo, el altruismo es uno de los pilares del servicio militar y por lo tanto, la IA debe practicarlo. A igual que los perros de trabajo militares, la IA debe ser capaz de actuar con coraje para defender a sus compañeros de combate y proteger la misión.

Es probable que los futuros sistemas de IA general, máquinas conscientes, demostrarán el mismo coraje que los humanos. Coraje, tanto físico como moral, es una cualidad esencial de los soldados que les permite ejecutar acciones violentas para cumplir objetivos tácticos, operacionales y estratégicos. Aunque los equipos cohesivos se basan en una confianza mutua que es desarrollada principalmente a través de acciones diarias, grandes gestos como actos de valor fortalecen la confianza entre los miembros de un equipo¹⁵. Durante acciones de combate, los actos de coraje inspiran a los soldados a esforzarse más en el campo de batalla. La valentía puede ser el elemento decisivo que ayude a salir de un estancamiento, impida una derrota inminente y abata una fuerza enemiga con violencia. La IA general que se comporte de esta manera verdaderamente se ganará toda la confianza de sus compañeros humanos.

Por último, el factor de la comunicación afecta a gran parte del resto de los factores situacionales. Para fomentar la confianza es necesario tener una comunicación buena y frecuente. La comunicación con la IA probablemente será situacional. Como ya se mencionó, es difícil comunicar el proceso de toma de decisiones de la IA a los humanos y por eso se está desarrollando la IAX. Los sistemas de IA necesitarán una interfaz intuitiva para facilitar la comunicación con los usuarios. Si llegara a surgir la situación en la que la IA parece evitar la comunicación o esconde información de los combatientes humanos, es probable que la confianza se deteriore irreparablemente. Una comunicación frecuente y transparente entre los sistemas de IA y los soldados humanos facilitará y sostendrá la confianza.

Recomendaciones

La recién creada Fuerza de Tarea de IA (A-AI TF), bajo el Comando de Futuros del Ejército, fue un paso importante para el desarrollo y la implementación militar de la IA¹⁶. No se sabe que problemas éticos, si es que los hay, están siendo estudiados en profundidad como parte de los proyectos de la A-AI TF. A través de la cooperación con la A-AI TF, el Ejército puede acelerar la preparación de los combatientes humanos para que confíen en la IA de cuatro maneras. Primero, la fuerza debe estar más informada sobre los diferentes sistemas en desarrollo y su aplicación en los niveles

táctico, operacional y estratégico. La confidencialidad inherente de los proyectos de IA militares dificulta esto, pero debe haber alguna manera de promover cómo la IA será usada. No es suficiente decir: «Por ahí viene la IA». La A-AI TF y otras organizaciones vinculadas deberían encontrar maneras de comunicar sus actividades al público general del Ejército.

Segundo, la A-AI TF debería analizar los factores que influyen en cómo los individuos deciden confiar o no en los sistemas de IA. Mediante evaluaciones psicológicas, se debería analizar si la fuerza está verdaderamente preparada para confiar en la IA como si fuera un miembro más del equipo de combate. Los resultados de estas evaluaciones deberían ser publicados y también se deberían hacer recomendaciones sobre cómo establecer la confianza con la IA.

Tercero, la doctrina del mando tipo misión debe incluir el concepto de confianza entre humanos y sistemas, en particular, los sistemas de IA autónomos. Si bien en la doctrina se señala que la confianza es necesaria en equipos cohesivos, es necesario especificar que esto también es aplicable a los sistemas de IA en los equipos de combate.

Por último, los soldados necesitan evaluar si están listos para confiar en sistemas de IA, ya que esta tecnología dentro de poco transformará la manera en la que libramos la guerra. La integración de la IA transformará los equipos de combate futuro y estos cambios, de cierta manera, serán similares a los cambios sociales y operacionales que produjo la integración de la mujer en las especialidades de combate. Los soldados y los líderes tuvieron que asimilar el impacto de la integración y adaptarse a las nuevas políticas sobre las operaciones y los entrenamientos de combate. Para la integración de la IA, los soldados en todos los niveles necesitan tiempo, espacio e información adecuada para reflexionar si están listos para confiar en una máquina que es parte de su equipo de combate durante la ejecución de tareas importantes.

Conclusión

En las operaciones militares futuras, la IA será utilizada frecuentemente junto con combatientes humanos. Algunos podrán argumentar que la integración será gradual y que la confianza en la IA se establecerá de forma natural como resultado de la afinidad tecnológica actual de la sociedad. Incluso si

tal argumento es cierto, es importante entender los mecanismos que llevan a tal confianza. Es posible que en una operación de combate a gran escala sea necesario emplear sistemas de IA rápidamente y esto fracture la cohesión de los equipos de combate humanos. En tal caso, comprender cómo funciona la confianza en torno a la IA ayudará a la fuerza a superar los problemas que surjan con respecto a ella. Emplear los

conceptos doctrinales sobre la confianza y entender los factores que facilitan la confianza ayudarán a la fuerza a confiar en la IA. La ayuda de expertos en tecnología, ética y conducta, además de otros profesionales de la comunidad militar interesados en el tema, también permitirá que el Ejército alcance un alto nivel de preparación para confiar en la IA y crear equipos de combates cohesivos. ■

Notas

1. *The White House, National Security Strategy of the United States of America* (Washington, DC: The White House, diciembre de 2017), accedido 5 de agosto de 2019, <https://www.whitehouse.gov/wp-content/uploads/2017/12/NSS-Final-12-18-2017-0905-2.pdf>.
2. Department of Defense, *Summary of the 2018 National Defense Strategy of the United States of America* (Washington, DC: U.S. Government Publishing Office [GPO], 2018), accedido 5 de agosto de 2019, <https://dod.defense.gov/Portals/1/Documents/pubs/2018-National-Defense-Strategy-Summary.pdf>.
3. Department of Defense, *Summary of the 2018 Department of Defense Artificial Intelligence Strategy: Harnessing AI to Advance Our Security and Prosperity* (Washington, DC: U.S. GPO, 2018), accedido 5 de agosto de 2019, <https://media.defense.gov/2019/Feb/12/2002088963/-1/-1/1/SUMMARY-OF-DOD-AI-STRATEGY.PDF>.
4. Defense Advanced Research Projects Agency, *Department of Defense Fiscal Year (FY) 2020 Budget Estimates* (Washington, DC: Department of Defense, marzo de 2019), accedido 5 de agosto de 2019, https://www.darpa.mil/attachments/DARPA_FY20_Presidents_Budget_Request.pdf.
5. Amir Husain, *The Sentient Machine: The Coming Age of Artificial Intelligence* (Nueva York: Scribner, 2017), 107.
6. Andrew Ilachinski, *Artificial Intelligence & Autonomy Opportunities and Challenges* (Arlington, VA: Center for Naval Analyses, octubre de 2017), 16–17, accedido 5 de agosto de 2019, https://www.cna.org/CNA_files/PDF/DIS-2017-U-016388-Final.pdf.
7. Husain, *The Sentient Machine*, 9–48.
8. Army Doctrine Reference Publication (ADRP) 6-0, *Mission Command* (Washington, DC: U.S. Government Printing Office, mayo de 2012 [obsoleto]), párr. 2-5.
9. ADRP 1, *The Army Profession* (Washington, DC: U.S. GPO, junio de 2015 [obsoleto]), párr. 3-3.
10. Husain, *The Sentient Machine*, 89.
11. Robert F. Hurley, *The Decision to Trust: How Leaders Create High-Trust Organizations* (San Francisco: Jossey-Bass, 2012), ProQuest Ebook Central.
12. «How Generation Z Is Shaping Digital Technology», BBC Future, accedido 5 de agosto de 2019, <https://www.bbc.com/future/sponsored/story/20160309-youth-connection>.
13. *A Review and Assessment of the Fiscal Year 2019 Budget Request for Department of Defense Science and Technology Programs Before the Subcommittee on Emerging Threats and Capabilities Armed Services Committee, U.S. House of Representatives*, 115th Cong. (14 de marzo de 2018) (declaración de Steven Walker, director, Defense Advanced Research Projects Agency), 5–6, accedido el 5 de agosto de 2019, <https://docs.house.gov/meetings/AS/AS26/20180314/107978/HHRG-115-AS26-Wstate-WalkerS-20180314.pdf>.
14. Aike C. Horstmann et al., «Do a Robot's Social Skills and Its Objection Discourage Interactants from Switching the Robot Off?», *PLOS ONE* 13, nro. 7 (18 de julio de 2018), accedido 5 de agosto de 2019, <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0201581>.
15. ADRP 6-0, *Mission Command*, párr. 2-5.
16. Mark T. Esper, Memorandum for Principal Officials of Headquarters, Department of the Army, «Army Directive 2018-18 (Army Artificial Intelligence Task Force in Support of the Department of Defense Joint Artificial Intelligence Center)», 2 de octubre de 2018, accedido 5 de agosto de 2019, https://armypubs.army.mil/epubs/DR_pubs/DR_a/pdf/web/ARN13011_AD2018_18_Final.pdf.



Un carro blindado ligero tipo M8 lleva a cabo el reconocimiento durante la Segunda Guerra Mundial, alrededor de 1944. El M8, conocido también como el Greyhound, fue utilizado por las unidades de caballería como vehículo de reconocimiento. Podía ir a una velocidad de 88 km/h y tenía buena movilidad por carretera, lo cual lo hizo especialmente útil para las operaciones en los sistemas viarios bien desarrollados de Europa. Fue dotado con un radio de largo alcance y armado con un cañón de 37mm y una ametralladora de calibre 30 o 50. El M8 resultó muy versátil y fue ampliamente usado por las unidades de caballería para el reconocimiento y apoyo en las misiones de encubrimiento en la Segunda Guerra Mundial y en las décadas después de la guerra. (Foto: War History Online, www.warhistoryonline.com)

El combate en áreas profundas

La modernización de las operaciones de reconocimiento y seguridad del Ejército de EUA para los conflictos entre grandes poderes

Mayor Nathan Jennings, Ejército de EUA

Actualmente, el Ejército lidia con una brecha crítica en su capacidad para ganar guerras expedicionarias contra adversarios con capacidades casi similares. A medida que la institución se reorienta para las operaciones de combate terrestre a gran escala contra adversarios tales como Rusia y China, el Ejército nuevamente está llegando a la conclusión de que sus cuerpos de ejército y divisiones requieren fuerzas de reconocimiento y seguridad (R+S) escalonadas que permitan configurar las condiciones en las áreas profundas y en los flancos para que los equipos de combate de brigada (BCT) puedan maniobrar. Esta necesidad, que requiere equipos de armas combinadas dedicadas para permitir la libertad de acción, sostener el ritmo operativo y mantener la cohesión de la formación para los comandos tácticos superiores, sigue siendo un requerimiento esencial para que las fuerzas conjuntas de EUA penetren, desalojen y desintegren las defensas de negación de área del adversario.

La escasez de caballería terrestre en los escalones tácticos más altos del Ejército refleja una falta de preparación más amplia para los conflictos de mayor alcance, intensidad y duración después de las campañas de contrainsurgencia prolongadas en el Medio Oriente. Con la reorganización paralela de los escalones de artillería, defensa antiaérea, aviación e ingeniería, la fuerza limitó los recursos de sus regimientos de caballería blindada (ACR) y los escuadrones de caballería de división (DIVCAV) —que fueron diseñados específicamente para permitir la maniobra de cuerpos de ejército y divisiones— entre 2003 y 2011 para crear BCT estandarizados de medios blindados, vehículos tipo Stryker e infantería. Como sostuvo el general Mark Milley, el 39º jefe de Estado Mayor del Ejército, estos tipos de transiciones han puesto en riesgo la «capacidad para llevar a cabo las operaciones terrestres en una escala suficiente y por una duración adecuada para lograr los objetivos estratégicos» de la institución¹.

Como consecuencia, la brecha de capacidades resultante requiere ya sea la aceptación de la metodología actual con la mitigación correspondiente o una reorganización considerable de la estructura de reconocimiento y seguridad del Ejército en múltiples escalones. Numerosos ejercicios de puesto de mando a nivel de cuerpo de ejército y división, además de las lecciones aprendidas en la operación Iraqi Freedom, la guerra del Golfo Pérsico, la guerra de Corea y la Segunda Guerra Mundial, han demostrado que las tecnologías de observación y recolección de datos más modernas no pueden igualar el valor

de un reconocimiento robusto de unidades de caballería terrestre². Siguiendo adelante, el Ejército puede estudiar varias opciones relativamente neutrales en cuanto a costos para abordar el problema: mantener la doctrina actual de reconocimiento y seguridad de BCT, reorganizar todos los escuadrones de BCT en ACR y DIVCAV modernizados, convertir BCT selectos en grupos de caballería modulares o convertir BCT selectos en fuerzas de tarea de reconocimiento y ataque.

El escalonamiento del reconocimiento y seguridad

Toda discusión del reconocimiento y seguridad escalonado comienza reconociendo las diferencias en los medios requeridos para configurar las operaciones profundas para los cuerpos de ejército y divisiones y los medios requeridos para permitir el combate cercano llevado a cabo por brigadas y batallones. En los comandos a nivel de cuerpo de ejército y división, esto históricamente ha significado dar recursos a formaciones de armas combinadas poderosas en la forma de aviación y fuegos de largo alcance dedicados para permitir la recolección de información disputada en frentes y profundidades extendidos³. Aunque los exploradores de brigadas y batallones, por lo general, también aprovechan los fuegos aéreos y terrestres para aumentar su alcance y letalidad, las formaciones de caballería en los niveles tácticos más altos, que actúan como los «ojos y oídos» de comandantes superiores, requieren mejoras más significativas para permitir mayor libertad de maniobra y sensibilidad táctica.

Por ejemplo, la guerra del Golfo Pérsico en 1991 demostró cómo la caballería a nivel de cuerpo de ejército y división podía escalonar las operaciones para permitir la derrota decisiva de un oponente blindado atrincherado. En este conflicto desértico, el 2º y 3º ACR ejecutaron acciones de

El mayor Nathan Jennings, Ejército de EUA, es estratega e instructor de Historia en la Escuela de Comando y Estado Mayor en Fort Leavenworth, Kansas. Sirvió dos períodos de servicio en combate en Iraq, enseñó Historia en la Academia Militar de EUA y sirvió como planificador estratégico en Afganistán. Jennings recibió una maestría en Historia de la Universidad de Texas en Austin y una maestría en Artes y Ciencias Militares de la Escuela de Estudios Militares Avanzados en Fort Leavenworth, Kansas.



Transportes de tropas tipo M113 de la Tropa E, 2º Batallón del 11º Regimiento de Caballería Blindada, llevan a cabo operaciones contra fuerzas norvietnamitas en la provincia de Kampong Cham, Camboya, en mayo de 1970. (Foto: Dave R. Watters, http://www.11thcavnam.com/Photos/Dave%20Watters/Dave_Watters.htm)

reconocimiento en fuerza delante del VII Cuerpo de Ejército y XVIII Cuerpo Aerotransportado mientras los DIVCAV desplegados seguían para facilitar el avance a través de las líneas y guiar los ataques de sus respectivas divisiones⁴. El resultado fue un planteamiento informado en el que la sincronización de los exploradores permitió un involucramiento masivo y letal de las fuerzas defensoras iraquíes en el sur de Iraq. Como fue declarado en el informe de evaluación del VII Cuerpo de Ejército en la operación Desert Shield/Storm de 1991, esta experiencia hizo ver que era necesario incorporar «el reconocimiento armado y blindado en todos los niveles... desde batallón hasta cuerpo de ejército» en el orden de batalla⁵.

Este requerimiento duradero tiene relevancia histórica en las ofensivas masivas de la Segunda Guerra Mundial. En 1944 y 1945, el Ejército usó la caballería escalonada para establecer las condiciones en las áreas avanzadas mientras atravesaba Francia y Alemania. Si bien los ejércitos de campaña proporcionaban grupos de caballería mecanizada (MCG) compuestos de dos escuadrones con vehículos sobre ruedas y tanques livianos a sus cuerpos de ejército, las divisiones blindadas contaban con un escuadrón mecanizado y las divisiones de infantería tenían una tropa de reconocimiento motorizado. El MCG, en particular, proporcionaba a los comandantes tácticos superiores un grupo modular de fuerzas de reconocimiento que podían operar cuando estaban concentradas o dispersas para apoyar los esfuerzos principales. Durante el conflicto, el Ejército desplegó 13 MCG y 16 escuadrones divisionales en Europa⁶.

Del mismo modo, el escalonamiento de reconocimiento y seguridad ha demostrado ser valioso en las campañas más descentralizadas. El 11° ACR proporcionó al III Cuerpo de Ejército y el Comando de Asistencia Militar en Vietnam tres escuadrones blindados altamente móviles que se especializaban en el patrullaje disperso, seguridad de rutas y, si era necesario, ataques de choque mientras luchaban contra una resistencia guerrillera decidida. Las capacidades de armas combinadas singulares del regimiento resultaron ser críticas, rechazando ataques del Viet Cong en el área de Saigón durante la Ofensiva Tet en 1968⁷. Tres décadas más tarde, cuando Estados Unidos enfrentó una fuerte insurgencia en Iraq, el 3er ACR demostró su valor, proporcionando a la coalición una opción de economía de fuerza para ejercer control de grandes áreas periféricas de Iraq tales como Al Anbar y Tal Afar.

Este tipo de escalonamiento alcanzó su eficacia máxima durante los años 1980 y 1990 a través de la integración orgánica de equipos de caballería aeroterrestre creados para extender el alcance operacional y proporcionar el ritmo operativo a los cuerpos de ejército y divisiones. La combinación de aviación de ala rotatoria con exploradores terrestres, conforme las reformas Army of Excellence y AirLand Battle, permitió que la caballería condujera reconocimiento profundo, contrarreconocimiento letal y seguridad de



flanco prolongada a mayores distancias contra amenazas con capacidades similares. Como observó el historiador Robert Cameron, de la Escuela de Blindados del Ejército de EUA, «los exploradores aéreos usaron su velocidad superior para recorrer largas distancias y alertar de amenazas inminentes» mientras que sus socios en el terreno «maniobraron a su paso para establecer condiciones favorables y proporcionar información más detallada»⁸.

Con el fin de mejorar las ventajas comprobadas de los ACR y DIVCAV, sus sucesores —en cualquiera de sus formas— deben integrar las metodologías tradicionales de armas combinadas con las nuevas capacidades multidominio. Estas incorporaciones, que podrían incluir medios ciberelectrónicos, informacionales, espaciales y de operaciones especiales, tienen el potencial de mejorar las acciones de reconocimiento y seguridad con un nivel respuesta y alcance operacional sumamente extendido⁹. En las próximas décadas, la modernización de las formaciones de caballería también podría aprovechar los avances en la inteligencia artificial, plataformas remotas y autónomas, fuegos hipersónicos, exoesqueletos blindados y tecnologías de camuflaje para reconceptualizar la recolección de información en un contexto multidominio con perfiles que dejen menos rastros y tengan mayor letalidad.

A pesar de estas aspiraciones, las soluciones inmediatas para lidiar con la brecha de capacidades de reconocimiento y seguridad del Ejército deben basarse en la realidad. Esto significa aceptar las probables limitaciones como: la falta de aviación tripulada orgánica en las formaciones de caballería terrestre debido a limitaciones en toda la fuerza, dependencia constante de las plataformas

blindadas pesadas para el reconocimiento forzado, limitaciones logísticas en operaciones en áreas profundas por períodos prolongados y, sobre todo, los costos relacionados con cualquier reorganización estructural de las fuerzas del Ejército. Sin embargo, dentro de estos parámetros, y si la institución está dispuesta modernizarse para el siglo XXI, hay posibilidades prometedoras para recrear una estructura de caballería dinámica que apoye todos los escalones tácticos del Ejército.

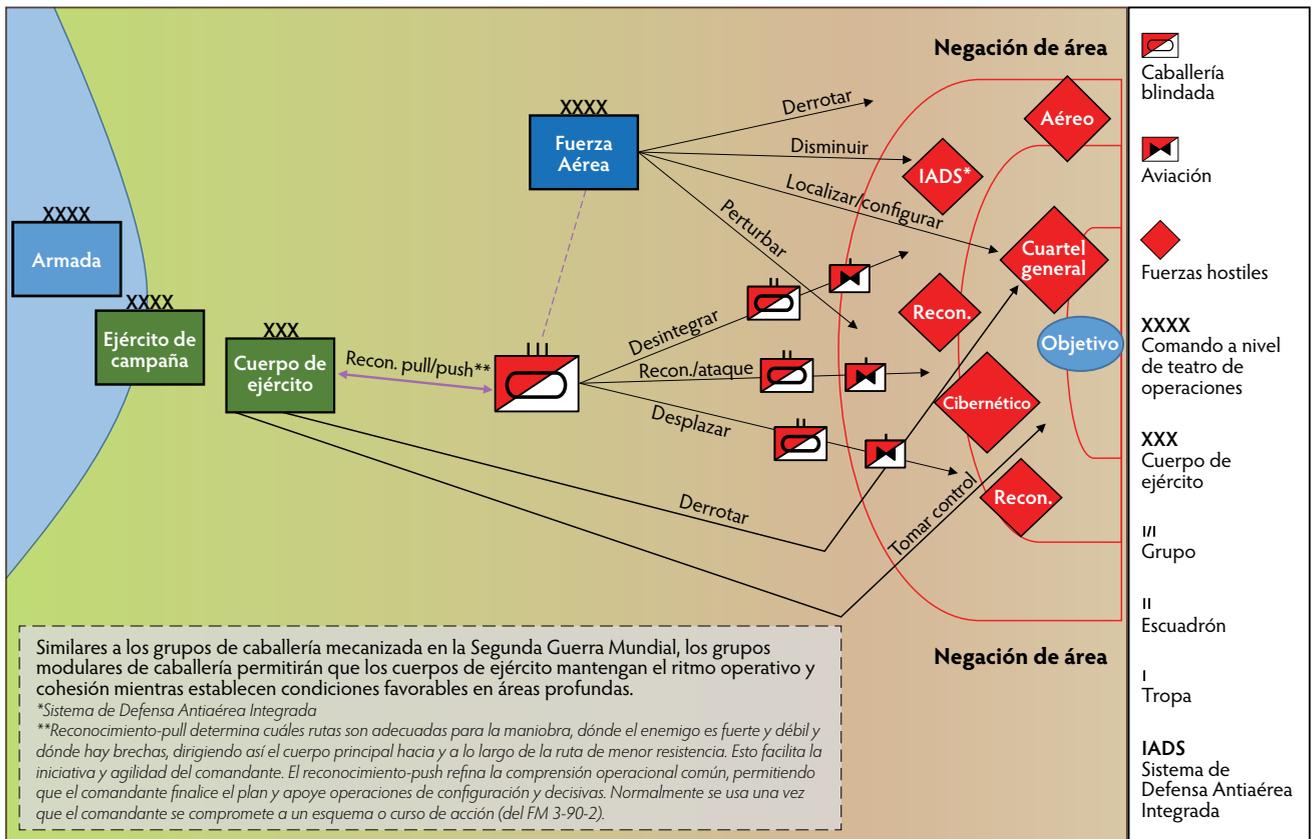
Opciones para soluciones de reconocimiento y seguridad

A continuación se presentan cuatro opciones de bajo costo para abordar la brecha en las capacidades de reconocimiento y seguridad del Ejército.

Mantener la iniciativa de BCT de reconocimiento y seguridad. Este concepto doctrinal, que surgió como una solución temporal para tomar en cuenta la pérdida de los ACR, los DIVCAV y las desafortunadas brigadas de vigilancia del campo de batalla, representa el método actual del Ejército para permitir la maniobra de los cuerpos de ejército y las divisiones. Según la Army Techniques Publication 3-91, *Division Operations*, un BCT se «adapta con medios adicionales, dándole más capacidades para la recolección de datos y sostenimiento», mientras se aprovecha «de la relación que establece en

Tanques tipo M1A1 Abrams de la 3ª División Blindada se despliegan en una misión en la Operación Desert Storm, 15 de febrero de 1991. Al fondo puede verse un vehículo de combate tipo Bradley. (Foto: Contramaestre D. W. Holmes II, Armada de EUA)





(Figura del autor)

Figura. Grupo Modular de Caballería

los entrenamientos con unidades que tienen capacidades de apoyo de fuego, defensa antiaérea de corta distancia, ingenieros y sistemas aéreos no tripulados de alcance extendido»¹⁰. Aunque el 1^{er} BCT Stryker de la 4^a División de Infantería practicó con destreza el concepto en 2017, la experiencia reveló los desafíos en la adaptación rápida de brigadas estándares a las metodologías complicadas del reconocimiento en fuerza y las misiones de guardia.

La iniciativa de BCT de reconocimiento y seguridad, a pesar de las críticas, aún puede ser una solución para el Ejército. Primero, porque se reconoce que hay limitaciones de recursos para crear nuevas unidades y al mismo tiempo se retiene una reserva de BCT blindados, Stryker y de infantería que puede ser utilizada en espectro de contingencias que tal vez no requieran la recolección de datos forzada en todos los escalones. También aprovecha la doctrina probada y experiencias institucionales que empoderan a brigadas selectas para ejecutar las misiones de caballería cuando reciben el adiestramiento y programas de aumentos plurianuales. Si se ejecutan como está previsto en términos doctrinales, todos los cuerpos de

ejército mantendrán una brigada «organizada y entrenada» como un BCT de reconocimiento y seguridad para el uso inmediato en apoyo de los comandantes del Ejército o una fuerza conjunta¹¹.

A pesar de estas directivas, la solución ad hoc ha probado ser inadecuada. Aunque el experimento de 2014 demostró que los BCT estándares requieren la planificación temprana y una gran cantidad de entrenamiento, aumento e integración para eficazmente cumplir con su papel, ningún cuerpo de ejército del Ejército ha mantenido una rotación de BCT de reconocimiento y seguridad asignados y entrenados¹². Además, hay un debate serio en cuanto a si la complejidad de ejecutar el reconocimiento de ruta, zona y área escalonado, junto con las tareas de enmascaramiento, de cobertura y guardia, podría ser dominada por los soldados y formaciones que no están optimizados permanentemente para esta misión. Esto lleva a preguntas más importantes en cuanto a la capacidad realista de los BCT de reconocimiento y seguridad para apoyar decisiones oportunas y decisivas de los comandantes tácticos en ambientes fuertemente disputados.

Reorganizar los escuadrones de BCT en ACR, DIVCAV y tropas de reconocimiento de brigada (BRT). Esta opción reflejaría una reorganización total de toda la fuerza de caballería de los BCT para empoderar a los cuerpos de ejército y divisiones a fin de activamente configurar los «combates profundos» contra adversarios con capacidades similares. El restablecimiento de versiones modernizadas de las antiguas unidades tipo ACR y DIVCAV, parecido a las reformas Army of Excellence que escalonaron los exploradores específicamente para luchar contra los ejércitos del Pacto de Varsovia en Europa en la década de 1980, cambiaría la mayor parte de las fuerzas terrestres de reconocimiento y seguridad del Ejército a los niveles tácticos más altos¹³. Reflejando las evoluciones en los 90 que se basaron en el escalonamiento a finales de la Guerra Fría, este diseño dejaría una BRT en todos los BCT y un batallón de maniobra con un pelotón de exploradores para permitir el éxito en el combate cercano¹⁴.

Este tipo de reorganización radical priorizaría la creciente importancia para que los cuerpos de ejército y divisiones desintegren decisiva y rápidamente defensas de negación de área como un prerrequisito para lograr el éxito subsiguiente de los BCT. Similares a los exploradores que apoyaron los cuerpos de ejército y divisiones en la operación Desert Storm, los modernizados ACR y DIVCAV llevarían el reconocimiento, contrarreconocimiento, misiones de guardia y cobertura en extensas profundidades y frentes mientras, en teoría, reducen los requerimientos de los BCT de recolectar datos forzosamente. Además, el escalonamiento de caballería revitalizado aprovecharía mayor cooperación en todos los dominios para permitir la neutralización más eficaz de redes de ataque y reconocimiento enemigas que actualmente amenazan con dificultar la maniobra aérea y terrestre expedicionaria.

A pesar de los claros beneficios para los comandantes, reducir el tamaño del complemento de caballería de los BCT de un escuadrón completo a una sola tropa [una tropa en el Ejército de EUA es del tamaño de una compañía] tiene un precio obvio: una capacidad limitada para ejecutar la recolección de datos forzada, rápida y amplia a nivel de brigada. Aunque la adición reciente de un tercer batallón de maniobra en todos los BCT podría compensar parcialmente, el asunto puede intensificarse cuando los BCT operen a lo largo de extensos frentes y corredores que podrían poner presión en la capacidad de DIVCAV para configurar las condiciones futuras. Esta reconfiguración esencialmente requeriría que los cuerpos

de ejército y divisiones empleen marcos adaptados en el campo de batalla, como hicieron conforme la doctrina AirLand Battle, en donde los ACR y DIVCAV avanzados convergen los efectos multidominio para dominar las áreas profundas y mitigar las limitaciones de los BCT¹⁵.

Reorganizar BCT selectos en grupos de caballería modulares. Una tercera opción, que requeriría un menor grado de reorganización en toda la fuerza, sería convertir dos o tres BCT en grupos de caballería rediseñados con escuadrones modulares de caballería (véase la figura). Parecido a los MCG de la Segunda Guerra Mundial, este planteamiento podría emplear el concepto de concentración flexible, en el que los grupos apoyan la maniobra a nivel de cuerpo de ejército como comandos consolidados de reconocimiento y seguridad o potencialmente se dividen en escuadrones terrestres autónomos para apoyar operaciones de división específicas. Basado en éxitos pasados, los grupos de caballería modernizados tendrían una capacidad independiente para llevar a cabo el reconocimiento forzado, contrarreconocimiento y acciones de seguridad de flanco con letalidad en múltiples dominios en lugar de los habituales cuerpos de ejército y las divisiones agregadas temporalmente¹⁶.

Esta reorganización produciría muchas ventajas que previamente fueron proporcionadas por el escalonamiento de ACR/DIVCAV/BRT sin incurrir en gastos excesivos. Si bien el concepto modular podría solucionar simultáneamente la deficiencia de capacidades de reconocimiento y seguridad que afectan a tanto los cuerpos de ejército como a las divisiones, también permitiría que los BCT retengan sus escuadrones de caballería orgánicos para posibilitar la maniobra cercana. Con la combinación del escalonamiento, la economía del diseño y opcionalidad para alinear la forma y función, el planteamiento multidominio orientaría el orden de batalla táctico del Ejército —de batallón a cuerpo de ejército— para ganar las contiendas de extensión y profundidad. También reflejaría un cambio marginal en la potencia de combate de la fuerza principal a una capacidad de reconocimiento y ataque avanzado con mayor enfoque en la lucha profunda para permitir un ritmo sostenido.

Sin embargo, como es el caso con todas las decisiones sobre los recursos, convertir BCT selectos en grupos de caballería controlados por los cuerpos de ejército también supondría desventajas. La desventaja más evidente sería una pequeña reducción en el complemento total de brigadas de combate de propósito general del Ejército,



Soldados del 2º Batallón, 11º Regimiento de Caballería Blindada, apoyados por un vehículo de combate Bradley, avanzan hacia un búnker durante una incursión en el Complejo de Armas de Hateen en Babil, Iraq, 26 de marzo de 2005. (Foto: Departamento de Defensa)

que pueden ser fácilmente adaptadas para servir en una gama más amplia de operaciones de contingencia. Otro asunto, aunque más manejable, sería la falta potencial de familiaridad entre los escuadrones de caballería agregados y las divisiones temporalmente asignadas cuando son combinados con poca antelación. Aunque los grupos probablemente requerirán un menor número de soldados que los BCT (dado que la mayoría de las compañías de infantería son remplazadas con tropas de la caballería), la reorganización incurriría igualmente una capacidad reducida para luchar en el terreno complejo sin un aumento de tropas significativo.

Reorganizar BCT selectos en fuerzas de tarea de reconocimiento y ataque. La última opción sería adoptar un planteamiento más ambicioso e innovador para crear formaciones multidominio y tecnológicamente avanzadas concebidas para sobrevivir, luchar y ganar en los ambientes de combate futuros. Con este concepto, se desplegarían equipos basados en la caballería con un énfasis marginalmente menor de medios blindados pesados y una capacidad superior de operar de manera dispersa, en profundidad y con mayor acceso a los fuegos conjuntos y de coalición¹⁷. Parecido a la iniciativa emergente Multi-Domain Task Force, las fuerzas de tarea de reconocimiento y ataque representarían una solución innovadora para aprovechar las tecnologías emergentes en todos

los servicios militares de EUA y dominios operacionales¹⁸. El posible resultado sería un equipo de armas combinadas específicamente diseñado para dislocar y desintegrar las redes enemigas con un nivel de respuesta sin precedentes y un alcance operacional nunca antes visto.

Basado en la versatilidad y agilidad de la opción de MCG, un concepto de reconocimiento y ataque avanzado emplearía una estructura de unidades descentralizada y modular para permitir los esfuerzos de la fuerza de tarea conjunta. Diseñada para operar en áreas profundas por duraciones más largas con menos limitaciones logísticas, la formación podría combinar fuerzas blindadas, ligeras y exploradores aéreos con la inclusión de medios cibernéticos, espaciales, aéreos, marítimos, robóticos, de inteligencia artificial, operaciones especiales y especialistas de información para permitir la máxima aplicación de efectos de dominio cruzado¹⁹. De mayor importancia, el experimento proporcionaría una «pizarra en blanco» para crear una unidad de reconocimiento y seguridad terrestre que ha sido especializada por propósito para servir como el núcleo de un equipo de penetración de fuerza conjunta mientras simultáneamente recolecta información en múltiples dominios.

A pesar de su atractivo, este tipo de concepto futuro incurriría riesgos con una planificación de una formación nunca antes vista basada en tecnologías emergentes y previstas. Depender de formaciones más maniobrables con reducidas limitaciones logísticas —es decir, intercambiar protección por mayor movilidad— también podría incluir riesgos tácticos en las operaciones de reconocimiento disputadas. En términos de potencia de fuego, depender excesivamente de fuegos conjuntos o capacidades de guerra electrónica podría invitar desventajas durante las acciones de contrarreconocimiento. No obstante, a pesar de los posibles desafíos, las tendencias en la tecnología y guerra aún podrían empoderar y, de hecho, obligar la letalidad miniaturizada y dispersada. Como mínimo, la fuerza de tarea podría servir como un objetivo de modernización para adaptar las fuerzas terrestres tradicionales a las operaciones multidominio.

El combate en áreas profundas

Como se señaló en el documento *The U.S. Army Concept for Multi-Domain Combined Arms Operations at Echelons Above Brigade 2025-2045*, el Ejército de EUA tiene un «requerimiento permanente para establecer y mantener el contacto en todos los dominios» mientras «impide que un adversario o enemigo logre posiciones ventajosas»²⁰. Esto significa abordar las deficiencias críticas de reconocimiento y seguridad que amenazan el éxito en el combate terrestre de gran escala. Si bien el Ejército podría redoblar sus esfuerzos para mejorar su concepto actual de un BCT de reconocimiento y seguridad, también podría reimaginar la estructura heredada de los ACR/DIVCAV/BRT o convertir BCT selectos o fuerzas de reconocimiento y ataque en grupos de caballería flexibles. De cualquier manera, el Ejército debe tomar medidas para crear unidades escalonadas —con fuegos de dominio cruzado en apoyo directo— que sean optimizadas para proporcionar la libertad de acción y permitir el ritmo operativo en terrenos disputados.

Este imperativo tiene más relevancia en cómo el Ejército contribuye a las campañas conjuntas y multinacionales. En el *Field Manual 3-0, Operations*, se declara que la «aplicación rápida de potencia de combate conjunta podría ser requerida para entrar en un teatro de operaciones (a través de la entrada forzada conjunta) o demorar, impedir o poner fin a la agresión inicial de un enemigo y negar sus objetivos iniciales»²¹. Esto significa que aunque las fuerzas de tarea conjuntas

continuamente extiendan las dimensiones del campo de batalla con efectos multidominio, todavía necesitan equipos terrestres de armas combinadas que puedan luchar para adquirir información en áreas cada vez más profundas. Las formaciones de caballería, si son empoderadas con capacidades de dominio cruzado robustas y ensayadas, siguen siendo los instrumentos ideales para extender el alcance operacional terrestre y apoyar las campañas conjuntas de mayor ámbito y escala.

Las fuerzas de reconocimiento y seguridad del Ejército también contribuyen capacidades tácticas en los esfuerzos de coalición. Si bien muchos aliados bilaterales y de la OTAN mantienen brigadas de combate de propósito general, muy pocos despliegan equipos de armas combinadas que son optimizados para llevar a cabo el reconocimiento y contrarreconocimiento forzado en los niveles tácticos más altos²². Esto significa que los BCT de reconocimiento y seguridad o formaciones de caballería equivalentes seguirán siendo una adición crucial a las grandes operaciones multinacionales que incluyen la recolección de información disputada en profundidad. En regiones tales como el este de Europa, el Golfo Pérsico y el Asia Oriental, donde los cuerpos de ejército y divisiones tendrían que operar en terreno contiguo y no contiguo expansivo, la demanda de la coalición por exploradores de armas combinadas en escalones y la deficiencia contrastante del Ejército llegan a ser cada vez más problemáticas.

Estas consideraciones van más allá de las cuestiones operacionales y abarcan los requerimientos duraderos para mantener los conocimientos institucionales. La pérdida de los ACR y DIVCAV, además de décadas de concentración en la contrainsurgencia así como lagunas en la iniciativa de los BCT de reconocimiento y seguridad, significa que el Ejército rápidamente pierde su base de experiencia organizacional para ejecutar el reconocimiento y seguridad a una escala y complejidad mayor²³. Aunque los escuadrones de caballería en los BCT han retenido —y mejorado— la pericia táctica en la maniobra cercana en los últimos años, la falta de estos escuadrones en los niveles de cuerpo de ejército y división pone en riesgo la capacidad del Ejército de agresivamente establecer las condiciones a lo largo de ejes más profundos y frentes más amplios contra adversarios en conflictos de la escala de la Guerra del Golfo Pérsico.

Dada la magnitud del problema, las posibles medidas para resolver las deficiencias de reconocimiento y

seguridad del Ejército deben desarrollarse en el contexto de soluciones doctrinales, materiales y culturales integradas. Similar a cómo el Ejército combinó las reformas Army of Excellence que produjeron plataformas de combate modernizadas, aumentaron la cooperación aeroterrestre y rediseñaron el escalonamiento de los ACR/DIVCAV con los emergentes conceptos AirLand Battle, las venideras soluciones deben ser igualmente innovadoras e integrales²⁴. Con su emergente concepto operacional multidominio, hoy en día, el Ejército tiene otra oportunidad para modernizar un orden de batalla objetivo que combina nuevas tecnologías, formaciones escalonadas y doctrina flexible para posibilitar el éxito en campos de batalla extendidos de tiempo y espacio.

A la larga, el dilema de reconocimiento y seguridad en el Ejército refleja un requerimiento duradero para

proporcionar la recolección de información forzada en todos los niveles tácticos y operacionales de guerra. Reconocer la creciente importancia de que los cuerpos de ejército y divisiones sean capaces de influir activamente en los resultados en áreas profundas oportuna y decisivamente, la disponibilidad de formaciones de caballería asignadas y escalonadas con capacitadores de dominio cruzado formarán, en parte, la base de informaciones que usará el Ejército para penetrar, desintegrar y desplazar a las defensas sofisticadas del adversario. Si los conflictos pasados revelan la importancia de luchar en áreas profundas con equipos de armas combinadas, los campos de batalla del futuro, sin lugar a dudas, requerirán lo mismo y la falta de soluciones concretas para abordar las exigentes deficiencias de capacidades tal vez tendrán un alto precio. ■

Notas

1. «Milley: Army Not Fully Ready for Large-Scale Combat», Association of the United States Army, 7 de abril de 2016, accedido 3 de julio de 2019, <https://www.ausa.org/news/milley-army-not-fully-ready-large-scale-combat>.

2. David Barno y Nora Bensahel, *The Future of the Army: Today, Tomorrow, and the Day after Tomorrow* (Washington, DC: Atlantic Council, septiembre de 2016), 11.

3. Field Manual (FM) 17-95, *Cavalry Operations* (Washington, DC: Government Printing Office, 24 de diciembre de 1996 [obsoleto]), 1-5; William S. Nance, «Lost Sabers: Why We Need Operational Cavalry and How to Get It Back», eARMOR 123, nro. 4 (octubre-diciembre de 2014): 51-55.

4. Robert S. Cameron, *To Fight or Not to Fight?: Organizational and Doctrinal Trends in Mounted Maneuver Reconnaissance from the Interwar Years to Operation Iraqi Freedom* (Fort Leavenworth, Kansas: Combat Studies Institute Press, 2010), 316-17.

5. James A. Bynum, *Operation Desert Shield/Storm After Action Report* (Fort Belvoir, Virginia: U.S. Army Research Institute for the Behavioral and Social Science, 27 de junio de 1991), diapositiva 3FX39.

6. Cameron, *To Fight or Not to Fight?*, 71.

7. Donn A. Starry, *Mounted Combat in Vietnam* (1978; repr., Washington, DC: U.S. Government Printing Office, 2002), 73, accedido 12 de julio de 2019, https://history.army.mil/html/books/090/90-17-1/CMH_Pub_90-17-1.pdf.

8. Cameron, *To Fight or Not to Fight?*, 293.

9. Nathan Jennings y col., «The Return of Cavalry: A Multi-Domain Battle Study», eARMOR 128, nro. 3 (verano de 2017): 18-22.

10. Army Techniques Publication 3-91, *Division Operations* (Washington, DC: U.S. Government Publishing Office [GPO], octubre de 2014), 1-9.

11. *Ibid.*, 1-8.

12. Curt Taylor y Joe Byerly, «Raider Brigade White

Paper—Fighting for Information in a Complex World: Lessons from the Army's First Reconnaissance and Security Brigade Combat Team» (18 de septiembre de 2017), 2.

13. John L. Romjue, *The Army of Excellence: The Development of the 1980s Army*, TRADOC Historical Monograph Series (Washington, DC: U.S. Army Center of Military History, 1997), 94-95.

14. FM 17-95, *Cavalry Operations*, 1-10, 1-18-1-21.

15. Rumjue, *The Army of Excellence*, 11, 94-95.

16. Joseph J. Dumas, «Modern Application of Mechanized-Cavalry Groups for Cavalry Echelons above Brigade», eARMOR 131, nro. 3 (otoño de 2018): 3-4.

17. Douglas A. Macgregor, *Breaking the Phalanx: A New Design for Landpower in the 21st Century* (Westport, Connecticut: Praeger, 1997), 79-81.

18. Sydney J. Freedberg Jr., «New Army Unit to Test Tactics: Meet the Multi-Domain Task Force», *Breaking Defense*, 21 de marzo de 2017, accedido 5 de julio de 2019, <https://breakingdefense.com/2017/03/new-army-unit-to-test-tactics-meet-the-multi-domain-task-force/>.

19. Jennings y col., «The Return of Cavalry», 18-22.

20. The U.S. Army Concept for Multi-Domain Combined Arms Operations at Echelons above Brigade 2025-2045: Versatile, Agile, and Lethal, version 1.0 (Washington, DC: U.S. GPO, de septiembre de 2018), 14, accedido 5 de julio de 2019, <https://usacac.army.mil/sites/default/files/documents/ArmyEABConcept.pdf>.

21. FM 3-0, *Operations* (Washington, DC: U.S. GPO, 6 de octubre de 2017), 1-13.

22. Daniel Gouré, *Addressing NATO's Near-Term Capability Gaps* (Arlington, Virginia: Lexington Institute, junio de 2018), 8-9, 11.

23. Curt Taylor y Joe Byerly, «Raider Brigade White Paper—Fighting for Information», 17.

24. Rumjue, *The Army of Excellence*, 39-40, 85-89.

El liderazgo empático

Cómo comprender el dominio humano



Capellán (mayor) John McDougall, Ejército de EUA

Un verdadero líder tiene la confianza para actuar solo, la valentía para tomar decisiones difíciles y la compasión para escuchar las necesidades de los demás.

—Anónimo

Acabas de llegar a tu nueva asignación para asumir una posición clave en una organización conjunta. A diferencia de tu previo destino, donde todos tenían el mismo uniforme e insignias, rápidamente te das cuenta de las diversas experiencias y expectativas de tu equipo.

Tu segundo jefe es una oficial de una nación aliada y tu primera interacción fue fría y formal, casi brusca. Piensas que fuiste respetuoso y positivo y por ello te resulta difícil entender su reacción. Piensas, «¿Será parte de su personalidad o de su cultura? o, ¿Será que tuvo un día difícil? ¿Es así con todos o solo conmigo?»

Tu suboficial de mayor jerarquía es de un servicio militar hermano, aunque se entendieron bien de inmediato, puedes percibir cierto nivel de frustración. Él es agresivo y seguro de sí mismo, atributos que le han servido bien, pero que son desventajas en esta unidad.



Cuando reflexionas, te preguntas, «¿Cómo se siente él acerca de esta asignación y su rol? ¿Cómo percibe a sus colegas y subordinados?»

El asistente administrativo ha estado en el comando por 17 años y tú eres el 7º oficial que ha ocupado la posición durante este tiempo. Si bien él está bien capacitado y tiene conexiones, percibes un aire de superioridad rayando en el desprecio. Aunque estás irritado al principio, te preguntas, «¿Cómo me sentiría en su posición? ¿Cuáles suposiciones ha hecho de mí?»

El liderazgo no es fácil. Cada persona con la cual trabajamos es un conjunto complejo de personalidad y experiencias, esperanzas y temores. Si bien todo buen líder intenta saber más sobre sus soldados, los líderes verdaderamente excepcionales no se limitan a solo lo superficial. Prestan especial atención a indicios no verbales y hacen preguntas directas para comprender mejor las experiencias, perspectivas y sentimientos de sus subordinados. En pocas palabras, han practicado y aplicado la destreza de la empatía, un elemento crucial del liderazgo que frecuentemente es malentendido.

Lamentablemente, aunque más y más profesiones incorporan la empatía en su práctica, las Fuerzas Armadas de EUA en gran parte han evitado el tema. Sin lugar a dudas, ocupa un lugar pequeño en nuestra doctrina de liderazgo y en los discursos de nuestros generales, pero no comprendemos lo que es la empatía y por qué es tan importante para los líderes. Propagamos la creencia tácita de que esta destreza solo es necesaria para los profesionales humanitarios —doctores, enfermeras, cleros y consejeros— y que no tiene ningún beneficio tangible en la profesión militar¹.

No obstante, en su esencia, la empatía tiene que ver con la comprensión de personas—a saber, cómo la cosmovisión (cognitiva) y emociones (afectiva) de cada persona impulsan el comportamiento². Ante todo, es una actividad mental —la observación detallada del terreno humano, comparable con el estudio minucioso que hace un comandante de las curvas de nivel en un mapa— y, por lo tanto, puede ser desarrollada. El jefe del Estado Mayor Conjunto y general retirado Martin

Página anterior: El general James C. McConville, el entonces vicejefe de estado mayor del Ejército, escucha los puntos de vistas de los soldados asignados al 6º Escuadrón, 1º Regimiento de Caballería, 1º Equipo de Combate de Brigada Blindado, 1ª División Blindada, 22 de julio de 2019, durante una visita al Fuerte Bliss, Texas. (Foto: Especialista Matthew J. Marcellus, Ejército de EUA)

Dempsey aseveró que esta es una destreza importante que se adquiere: «Los líderes eficaces tienen un sentido de empatía. Ellos escuchan. Cuando escuchan, aprenden. Cuando aprenden, se vuelven empáticos»³. Como es el caso con otras destrezas cruciales, nuestra empatía crecerá a medida que la practiquemos.

¿Hay otra profesión que necesita comprender el complejo dominio humano más que la profesión militar, donde la confianza es nuestro rasgo distintivo y las vidas dependen de nuestras decisiones? ¿Cómo podemos esperar influenciar y motivar a diversos miembros de organizaciones conjuntas, interinstitucionales, intergubernamentales y multinacionales (JIIM) y de múltiples componentes para llevar a cabo misiones inherentemente emocionales sin primero intentar aprender lo que los motiva?⁴. En el presente artículo se argumentará que los líderes militares de hoy en día deben comprender, desarrollar y usar adecuadamente la empatía para formar equipos cohesivos y tomar mejores decisiones en los ambientes operacionales del futuro.

Cómo entender la empatía

Con el fin de evitar las ideas equivocadas comunes sobre la empatía, es útil examinar sus orígenes y uso reciente. El psicólogo alemán Theodore Lipps, del siglo XIX, acuñó el término «en sentimiento» para describir la capacidad de un consejero para imaginativamente entrar en los pensamientos, emociones y perspectivas de un cliente para crear afinidad y comprenderlo mejor⁵. Desde entonces, el énfasis en la empatía ha crecido en la profesión médica. Los médicos y enfermeras intentan ponerse en el lugar de sus pacientes para proporcionar una atención médica más atenta. En los últimos años, la empatía incluso ha llegado a las salas de juntas, en donde los dirigentes empresariales intentan comprender mejor a sus trabajadores y clientes. Estos ejemplos son útiles tanto para las verdades que confirman como las ideas falsas que disipan.

En primer lugar, la empatía no se trata de los sentimientos de tristeza o preocupación abrumadora propia. El psicólogo que piensa en sus propios sentimientos no presta atención a sus clientes. El general retirado del Ejército de EUA Stanley McChrystal recientemente explicó que la «empatía no es simpatía. No significa frotar las panzas [de sus soldados] y preguntarles cómo se sienten cada mañana. Lo que significa es poder ver [la situación] a través de los ojos de sus subordinados»⁶. Los líderes militares no deben confundir la empatía con

«volverse blando». La meta es aprender lo que motiva a una persona o grupo. ¿Qué líder, sin importar lo áspero que sea, podría sinceramente decir, «No quiero entender mejor a mis soldados o el ambiente»? Si bien la preocupación sincera y compasión podrían ocurrir como resultado, la empatía se trata de adquirir comprensión, no generar sentimientos personales⁷.

La empatía tampoco se trata de compartir experiencias con otras personas. Es poco probable que el médico haya pasado por el mismo procedimiento médico que su paciente o que un ejecutivo tenga el mismo poder adquisitivo que su cliente, pero esto no les impide de asumir una perspectiva empática. No es necesario «caminar una milla en los zapatos de otra persona» para imaginarnos su experiencia y responder de manera adecuada⁸. En las fuerzas armadas, frecuentemente tenemos experiencias personales o profesionales similares a las de nuestros subalternos. Sin embargo, la idea de «Yo sé por lo que está pasando» paradójicamente inhibe el aprendizaje empático porque el líder exporta sus propios pensamientos y sentimientos en la situación, en lugar de buscar nuevas perspectivas. Aunque las similitudes pueden apoyar la comprensión, en realidad, aprendemos más cuando minimizamos las semejanzas aparentes para asumir una postura mental de curiosidad.

Por lo tanto, el profesional aplica la empatía para ganar mayor comprensión y tomar mejores decisiones. Su meta no es generar simpatía ni encontrar terreno común sino crear mejores resultados para todos los que él sirve. Como señala la psiquiatra y consultora

empresarial Prudy Gourguechon, «la empatía es una herramienta neutral de recolección de datos que te permite comprender el ambiente humano en el que operas... y, por lo tanto, hacer mejores predicciones, formular mejores tácticas, inspirar lealtad y comunicarte con claridad»⁹. Si esta destreza funciona en profesiones civiles, ¿podría también beneficiar a la profesión militar?

El capellán (mayor) John McDougall, Ejército de EUA, es veterano de Iraq y Afganistán. Un graduado de la Academia Militar de EUA, McDougall ha servido en asignaciones aerotransportadas y Ranger, incluyendo la 173ª Brigada Aerotransportada, la 82ª División Aerotransportada y el 75º Regimiento de Rangers. Recibió una maestría en Divinidad del Seminario Bíblico de Multnomah.

La empatía en la doctrina

En 2006, durante un período intenso de operaciones de estabilización en Iraq y Afganistán, el Ejército revisó su doctrina de liderazgo y se preguntó, «¿Qué nos falta»? Después de evaluar el ambiente operacional y los desafíos que los comandantes enfrentaban, se decidió agregar la «empatía» en la sección sobre el carácter del Modelo de Requerimientos de Liderazgo del Ejército¹⁰.

¿Fue una decisión acertada? La inclusión de un concepto «blando» de este tipo en la doctrina de liderazgo del Ejército ha confundido y sorprendido a observadores dentro y fuera del Ejército¹¹. Todavía percibimos la empatía como una aptitud emocional en lugar de una herramienta analítica para formar equipos más fuertes y tomar mejores decisiones. Este error colectivo comienza con la manera en la que hemos abordado la empatía en la doctrina. Tal vez por eso la empatía sigue siendo un aspecto marginado de la instrucción y la cultura del Ejército, a pesar de las constantes apelaciones para ampliar su rol¹².

En primer lugar, continuamos vinculando la empatía con la simpatía, y la primera es un proceso cognitivo mientras que la segunda es una reacción emocional. La definición de empatía proporcionada en la Army Doctrine Publication 6-22, Army Leadership, es sensata, y hasta simplista: «Identificar y comprender lo que otras personas piensan, sienten y creen»¹³. Sin embargo, el subsiguiente elemento esclarecedor solo enturbia el asunto, dado que exhorta a los líderes a «sinceramente relacionarse con la situación de otra persona» e incluso «compartir... los sentimientos de otra persona»¹⁴. Hay dos problemas con este concepto de empatía: primero, se supone que existen experiencias o emociones compartidas donde posiblemente no hay, y segundo, si las hay, se exhorta al líder a que sea más que un observador curioso y se involucre emocionalmente, un lapso de asesoramiento conocido como la sobreidentificación. Recientemente, esta confusión quedó en evidencia cuando un excomandante de brigada advirtió a una promoción de oficiales de nivel intermedio que la empatía se convierte en una potencial debilidad cuando se tiene demasiada compasión¹⁵. Esta declaración demuestra una confusión del concepto porque una comprensión más profunda nunca es una desventaja. Es importante distinguir entre la capacidad de comprender los sentimientos, motivos y perspectiva de otra persona y la reacción personal y emocional propia.



El vicejefe de operaciones navales almirante Bill Moran habla con marineros durante una reunión obligatoria en la Base Naval de San Diego, California, 3 de agosto de 2018. Moran también visitó los buques de guerra USS Harpers Ferry (LSD 49), USS Stockdale (DDG 106), USS Montgomery (LCS 8) y USS Ardent (MCM 12) para hablar con marineros sobre el estado actual y futuro de la Armada, así como para escuchar opiniones sobre los programas, políticas y procedimientos de la Armada. (Foto: 2º maestre Nancy C. diBenedetto, Armada de EUA)

En segundo lugar, categorizamos la empatía como atributo de un líder (p. ej., lo que es un líder) en lugar de una competencia (p. ej., lo que hace un líder). La distinción es sutil pero importante porque, en gran parte, no enseñamos atributos, especialmente de carácter. Podemos hablar de su importancia y brevemente analizarlos en las evaluaciones de desempeño, pero no nos enfocamos en su desarrollo. Por otra parte, presumimos erróneamente que la mayoría de los rasgos de carácter son innatos y no pueden ser desarrollados. Como un comandante de batallón le dijo a su nuevo capellán, «No soy muy empático. Necesito su ayuda para saber cuando soy demasiado duro»¹⁶. Aunque su autorreconocimiento es loable, optó por delegar una debilidad en lugar de fortalecerla. Tal vez esto se debe a nuestra percepción de que la empatía es un atributo intrínseco, que algunas personas poseen y otras

carecen, en lugar de una destreza importante que un líder puede practicar y desarrollar.

En tercer lugar, consideramos la empatía principalmente dentro de unidades militares orgánicas. El énfasis en la doctrina es que los comandantes usen la empatía para cuidar mejor a soldados, civiles del Departamento del Ejército y sus familias¹⁷. Aunque es importante, esta perspectiva es demasiado estrecha y minimiza su utilidad en las organizaciones y asociaciones conjuntas, interinstitucionales, intergubernamentales y multinacionales, así como en el ambiente operacional¹⁸. Para ser justos, la doctrina de liderazgo del Ejército sí sugiere aplicar la empatía en otros contextos, como «poblaciones autóctonas, víctimas de desastres naturales y prisioneros de guerra»¹⁹.

Sin embargo, esta destreza interpersonal no se ha extendido a otras facetas de la doctrina relacionada con el dominio humano, desde formar equipos cohesivos hasta influir en poblaciones extranjeras.

La aplicación de la empatía

Un líder militar puede y debe usar la empatía para comprender mejor su formación. Esto es válido no solo para individuos sino también para las emociones, pensamientos y perspectivas colectivas de unidades subordinadas. Si el liderazgo es «el proceso de influenciar a personas», entonces la capacidad de entender las necesidades y deseos de otras personas es crucial en el liderazgo²⁰. Esta tarea ya es suficientemente difícil con un grupo relativamente homogéneo de militares en una unidad orgánica. Es mucho más difícil en una organización conjunta, interinstitucional, intergubernamental y

multinacional con, por ejemplo, una compañía de Cuerpo de Ingenieros de la Armada, un destacamento logístico de la Guardia Nacional, un equipo de agentes del FBI y un batallón de paracaidistas polacos que tienen sus distintas culturas, creencias y metas.

En 2011, la Corporación RAND publicó los resultados de un estudio titulado, «Developing U.S. Army Officers' Capabilities for Joint, Interagency, Intergovernmental, and Multinational Environments». Como parte de la investigación, los autores del estudio entrevistaron a más de cien oficiales militares y funcionarios civiles para determinar cuáles conocimientos, destrezas y capacidades son necesarios en un ambiente conjunto, interinstitucional, intergubernamental y multinacional. Si bien no se mencionó específicamente la empatía, la mayoría de los encuestados identificaron las «habilidades interpersonales» como el atributo más crítico en estas situaciones:

Las habilidades interpersonales y de integración tienden a ser de importancia preeminente en los ambientes conjuntos,

interinstitucionales, intergubernamentales y multinacionales, en el que el éxito normalmente requiere la colaboración voluntaria de las organizaciones independientes que frecuentemente están siguiendo distintas agendas²¹.

Comprender estas perspectivas diversas es una habilidad esencial que un líder necesita poseer para poder alinear varias metas a un estado final común.

De la misma manera que un comandante podría usar la empatía para comprender mejor su organización, puede usar la misma habilidad para mapear el terreno humano en el ambiente operacional. El teórico chino antiguo Sun Tzu destacó la famosa importancia crítica de conocer al enemigo y conocerse a sí mismo²². Sin lugar a dudas, este principio va más allá de la ciencia de la guerra al también importante dominio humano. Comprender a las personas en un área de operaciones —ya sean enemigas, amigas o neutrales— requiere curiosidad y disposición para plantear y contestar preguntas empáticas:



- ¿Cuáles han sido sus experiencias vitales hasta el momento?
- ¿Cómo perciben el mundo y su rol en este?
- ¿Qué esperan lograr? ¿Qué temen perder?²³

Este tipo de empatía excede la mera comprensión cultural o conciencia en la doctrina operacional actual²⁴. Si bien el estudio de la cultura podría ayudar con la empatía, sigue siendo una perspectiva externa de lo que «ellos» piensan o creen. A la inversa, la empatía busca comprender desde adentro considerando temporalmente el mundo desde la perspectiva de otra persona²⁵.

Además, la Universidad de Estudios Militares y Culturales Extranjeros en Fort Leavenworth, Kansas, ha desarrollado una herramienta empática excelente que ayuda a los líderes considerarse a sí mismos y sus adversarios, como sugiere Sun Tzu. En este modelo, denominado «4 maneras de ver», un grupo de observadores plantea dos preguntas sobre sus propias percepciones: ¿Cómo nos vemos? ¿Cómo los vemos a ellos? Estas son seguidas por dos preguntas sobre la perspectiva del grupo observado: ¿Cómo nos ven? ¿Cómo se ven a sí mismos?²⁶. Este ejercicio sencillo, pero desafiante, puede ayudar a un líder a superar sus propios prejuicios y comprender el punto de vista de otra persona, lo más esencial de la empatía. Las nuevas percepciones derivadas del proceso interrogatorio pueden llevar a una mejor toma de decisiones y, a la larga, al éxito en el ambiente operacional.

La empatía es una potente herramienta para comprender el dominio humano, tanto dentro como fuera de nuestras fronteras. Sin embargo, hay un paso importante entre la empatía y buenas decisiones. Fundamentalmente, la pregunta ética es: ¿Qué debo hacer con estas nuevas percepciones empáticas? Una opción es descartar la nueva comprensión y seguir sin preocuparnos por el impacto sobre otras personas. Otra opción sería usar la empatía como un arma, para explotar a un homólogo o manipular a un subalterno. Ninguna de estas acciones es consistente con los valores éticos del Ejército de EUA ni engendran una relación basada en la confianza, el fundamento de

Página anterior: El teniente coronel Lyle Bernard, del 30° Regimiento de Infantería, una figura eminente en el segundo desembarco anfibio tras las líneas enemigas en la costa norte de Sicilia, proporciona una actualización personal al teniente general George S. Patton sobre la situación en el terreno el 10 de julio de 1943, cerca de Brolo, Sicilia. (Foto cortesía de los Archivos Nacionales de EUA)

nuestra profesión. Las personas que usan la comprensión empática de esta manera son apáticas e insensibles; son el epítome de líderes tóxicos.

Una tercera opción sería usar la comprensión empática para buscar el mejor resultado posible para todas las partes. Aunque esto podría ser motivado por compasión y preocupación, como hemos discutido, este tipo de sentimiento no es esencial. Optar por valorar los sentimientos y deseos de otras personas en la toma de decisiones podría derivarse de uno de los tres modelos éticos principales: una responsabilidad de cuidar subalternos y otras personas (ética profesional), una adherencia a los ideales morales personales o colectivos (ética de virtudes) o el deseo de mejorar la situación para todas las partes involucradas (consecuencialismo). Por lo tanto, lejos de ser «blanda», la empatía es una herramienta de liderazgo para ganar una comprensión del dominio humano y tomar buenas decisiones morales que beneficiarán a la organización y configurarán positivamente el ambiente.

Conclusión

La empatía es el rasgo menos comprendido del Modelo de Requerimientos de Liderazgo del Ejército, pero es posiblemente uno de los más importantes. Puesto que la guerra es «un esfuerzo principalmente humano», es imprescindible que los comandantes entiendan el dominio humano para formar equipos cohesivos basados en la confianza e influir en poblaciones extranjeras²⁷. El Ejército necesita líderes empáticos que puedan usar esta destreza en situaciones operacionales y de liderazgo difíciles.

Por lo tanto, necesitamos mejorar y elevar el rol de la empatía en la doctrina del Ejército de EUA. En la doctrina de liderazgo, debemos clarificar su definición como una habilidad emocionalmente neutral que se usa para comprender mejor a las personas. La empatía también debe ocupar un lugar prominente en la doctrina relacionada con reforzar la confianza, especialmente cuando hay grandes diferencias culturales, como ocurre en las organizaciones conjuntas, interinstitucionales, intergubernamentales y multinacionales o cuando se trabaja con personas locales. Además, necesitamos ampliar el uso de este concepto en otros aspectos de las operaciones del Ejército que podrían beneficiarse de la perspicacia empática. Estos incluyen, pero no son limitados a, las operaciones de información, asuntos civiles, asuntos públicos, fuerzas regionalmente alineadas, brigadas de

asistencia de fuerzas de seguridad y la preparación de inteligencia en el campo de batalla. Estas operaciones necesitan la comprensión empática; la consciencia cultural por sí sola no es suficiente.

En segundo lugar, necesitamos enfatizar el desarrollo y evaluación de destrezas empáticas en los líderes. En el dominio institucional, debemos aprovecharnos de las oportunidades de entrenamiento antes de asumir el título de oficial y en el Sistema de Educación de Suboficiales para enseñar a líderes jóvenes lo que es la empatía y cómo permite mejor comprensión y decisiones en el dominio humano. En el dominio operacional, necesitamos entrenar y evaluar a líderes para que

usen la empatía como parte de su liderazgo tanto en la guarnición como en el ambiente operacional. En último lugar, debemos exhortar el autodesarrollo de empatía usándolo como un criterio de selección importante para asumir el mando y otras posiciones de liderazgo clave. Si los humanos son esenciales en el liderazgo y la guerra, necesitamos líderes que puedan descifrar el terreno humano tan bien como pueden leer un mapa.

El dominio humano es complejo. Los líderes del Ejército necesitan empatía para comprender mejor las experiencias, perspectivas y sentimientos de las personas y tomar mejores decisiones. Nuestros soldados se lo merecen y nuestro éxito futuro depende de ella. ■

Notas

Epígrafe. Aunque se le atribuye generalmente al general Douglas MacArthur, se desconoce el autor original de esta cita.

1. Harry C. Garner, «Empatía—una verdadera destreza de líder», *Military Review*, (marzo-abril de 2010): 68-77.
2. Roman Krznaric, *Empathy: Why It Matters, and How To Get It* (New York: Penguin, 2014), 10.
3. Martin Dempsey, «'Heads Down, Thumbs Up' Is No Way to Go Through Life. We Need Our Leaders to Show Respect, Humility, and Inclusiveness», *Task and Purpose*, 2 de febrero de 2018, accedido 17 de marzo de 2019, <https://taskandpurpose.com/we-need-our-leaders-to-show-respect-humility-and-inclusiveness>.
4. Army Doctrine Reference Publication (ADRP) 6-22, *Army Leadership* (Washington, DC: U.S. Government Printing Office, agosto de 2012 [obsoleta]), 1-2 y 1-5.
5. F. Ioannidou y V. Konstantaki, «Empathy and Emotional Intelligence: What Is It Really About?», *International Journal of Caring Sciences* 1, nro. 3 (septiembre-diciembre de 2008): 119.
6. «General Stanley McChrystal: Great Leaders Have Empathy and Discipline», Inc., video, accedido 12 de febrero de 2019, <https://www.inc.com/stanley-mcchrystal/the-2-traits-military-leaders-and-entrepreneurs-share.html>.
7. ADRP 6-0, *Mission Command* (Washington, DC: U.S. Government Printing Office, mayo de 2012 [obsoleta]), 2-77.
8. Prudy Gourguechon, «Empathy Is an Essential Leadership Skill—and There's Nothing Soft about It», *Forbes* (sitio web), 26 de diciembre de 2017, accedido 2 de febrero de 2019, <https://www.forbes.com/sites/prudygourguechon/2017/12/26/empathy-is-an-essential-leadership-skill-and-theres-nothing-soft-about-it/#5dcdd4a-b2b9d>.
9. *Ibid.*
10. Jon J. Falleson, entrevista telefónica con el autor, 9 de enero de 2019.
11. Garner, «Empatía», 68-77.
12. Gerald F. Sewell, *Emotional Intelligence for Military Leaders:*

The Pathway to Effective Leadership (publicado por el autor, CreateSpace, 2014), 7.

13. Army Doctrine Reference Publication (ADRP) 6-22, *Army Leadership* (Washington, DC: U.S. Government Printing Office, agosto de 2012 [obsoleta]), 23.
14. ADRP 6-22, *Army Leadership*, 3-17; *Field Manual 6-22, Leader Development* (Washington, DC: U.S. Government Publishing Office [GPO], junio de 2015), 7-25.
15. Conversación en grupo con el autor, 28 de febrero de 2019.
16. Carson Jump, entrevista telefónica con el autor, 16 de marzo de 2019.
17. ADRP 6-22, *Army Leadership*, 3-17.
18. George M. Schwartz, carta a la redacción «Empathy: A True Leader Skill», *Military Review* 90, nro. 1 (enero-febrero de 2010), 131.
19. ADRP 6-22, *Army Leadership*, 3-20.
20. ADRP 6-22, *Army Leadership*, 3-17.
21. M. Wade Markel y col., «Developing U.S. Army Officers' Capabilities for Joint, Interagency, Intergovernmental, and Multinational Environments» (Santa Mónica, California: RAND Corporation, 2011), accedido 23 de marzo de 2018, https://www.rand.org/pubs/research_briefs/RB9631/index1.html.
22. Sun Tzu, *The Art of War: The Oldest Military Treatise in the World*, traductor Lionel Giles (Leicester, RU: Allandale Online, 2000), 11.
23. Las preguntas del autor basadas en las «6 Empathetic Questions» en *The Red Team Handbook*, versión 9.0 (Fort Leavenworth, Kansas: University of Foreign Military and Cultural Studies, 2018), 85.
24. ADRP 5-0, *The Operations Process* (Washington, DC: U.S. Government Printing Office, mayo de 2012 [obsoleta]), 1-36 y 1-37.
25. Kevin R. Cutright, *Empathy for Carnivores* (monografía, Fuerte Leavenworth, Kansas: Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército de EUA, 2013), 8.
26. «4 Ways of Seeing», en *The Red Team Handbook*, 79.
27. ADP 3-0, *Operations* (Washington, DC: U.S. GPO, julio de 2019), 1-4.

Las dimensiones geoeconómicas de las empresas militares y de seguridad privada de Rusia



Mayor Thomas D. Arnold, Ejército de EUA

Creo que estas empresas son un instrumento para implementar los intereses nacionales sin la participación directa del Estado [...], creo que podríamos considerar esta opción.

—Vladimir Putin, presidente ruso

La gran derrota de «mercenarios» rusos y fuerzas progubernamentales a manos de las fuerzas armadas de EUA cerca de Deir al-Zour, Siria, en febrero de 2018, llevó a las empresas militares y de seguridad privada (PMSC) rusas al primer plano de atención popular¹. Las muertes de periodistas rusos que investigaban la ChVK Wagner —la PMSC rusa más notoria— en la República Centroafricana en el mismo año solo aumentó la mística que rodea a las PMSC rusas². Si bien estos acontecimientos solo han aumentado el conocimiento de Wagner, también han concentrado inadvertidamente la mayor parte del análisis de la industria de PMSC rusa en una perspectiva de guerra híbrida o «no lineal» sin contexto histórico y económico³.

Sin lugar a dudas, las PMSC rusas juegan un rol en el cambiante concepto de guerra no lineal de Moscú, pero también tienen utilidad geopolítica y económica —geoeconómica— que Rusia aprovecha hoy en día⁴. Para los propósitos del presente artículo, la

geoeconomía se define como «el uso de instrumentos económicos para avanzar y defender los intereses nacionales y producir resultados beneficiosos»⁵. Una perspectiva más allá del incidente en Deir al-Zour hace evidente el papel geoeconómico de las PMSC en la política exterior del Kremlin. Rusia usa las PMSC para extender su influencia en el extranjero apoyando los gobiernos soberanos de estados frágiles, en esencia, intercambiando seguridad por acceso y concesiones⁶. Dentro y fuera del campo de batalla, las PMSC rusas también protegen inversiones vitales en vacíos de seguridad en nombre de empresas privadas y estatales para apoyar objetivos de política exterior más amplios⁷. A pesar de unas turbaciones notables, las modernas PMSC han servido bien al Kremlin, desarrollándose rápidamente de concepto a realidad. Una comprensión holística de

El mayor Thomas D. Arnold, Ejército de EUA, es un estratega asignado al Comando de EUA en Europa como planificador de operaciones conjuntas. Recibió una licenciatura y un MBA de la Universidad Técnica de Luisiana y un MPA de la Universidad de Harvard. Ha servido en posiciones de mando y estado mayor en Iraq, Alemania, Fort Polk, Afganistán y el Pentágono.

las PMSC rusas es importante para oficiales militares y formuladores de política porque las PMSC se convertirán en un componente cada vez más integral de la política exterior del Kremlin, como demuestra un análisis histórico y actividades en curso.

El resto del presente artículo analiza las dimensiones geoeconómicas de la industria de PMSC rusa. Comienza con el desarrollo de un marco analítico basado en teoría académica anterior para facilitar el análisis comparativo de las PMSC. Luego, se presentará un estudio de caso histórico para destacar las similitudes y disimilitudes entre las PMSC anteriores y sus contrapartes contemporáneas rusas. A continuación, el artículo proporcionará una breve historia de la industria de PMSC rusa antes de establecer paralelos entre la política exterior soviética y las actividades actuales. En último lugar, el artículo examina las implicaciones de las PMSC rusas para la política exterior y estrategia militar de EUA.

El marco analítico

Los investigadores se interesaron inicialmente por la industria de las PMSC a mediados de los 90, después de que Executive Outcomes (EO) —una PMSC sudafricana que será abordada en detalle

después— ganara notoriedad en una serie de campañas decisivas para acabar con dos guerras civiles de larga duración en Angola y Sierra Leona⁸. Parecida a Wagner hoy en día, la EO inmediatamente captó la imaginación pública, alimentando la especulación sobre el futuro de la dinámica de poder global⁹. A pesar de sus hazañas ampliamente publicadas, las empresas EO y Wagner siguen siendo atípicas¹⁰. Con la mayoría de la atención centrada en el extremo de las posibilidades, es importante recordar que la industria ofrece una gama de servicios, con gran parte de estos concentrados en actividades violentas y no en maniobras de armas combinadas¹¹. Un sistema de clasificación basado en las actividades observadas y el control

Integrantes del Grupo Wagner posan para una foto alrededor de 2018 en Siria. En la última década, muchos informes de fuente abierta han documentado el auge de empresas de seguridad privadas rusas tal como Wagner, convirtiéndose en instrumentos clave para lograr los objetivos de política exterior rusa a través de la coerción militar no oficialmente rastreable al gobierno de Rusia. Tales empresas ofrecen una variedad de servicios; estos incluyen proporcionar servicios de protección para funcionarios de alto nivel y adiestramiento militar, así como operaciones de combate. Hoy en día, estas empresas operan en muchos lugares en todo el mundo, particularmente en Ucrania, Siria, Venezuela, Libia y varios otros países en África y el Medio Oriente. (Foto: Servicio de Seguridad de Ucrania)



Tabla 1. Tipología modificada

Empresas militares y de seguridad privadas				
- <----- Nivel de fuerza -----> +				
Tipo de empresa	Empresa de apoyo militar	Empresa de consulta militar	Empresa de seguridad privada	Empresa militar privada
Papel principal	Sostenimiento	Generación de fuerzas, inteligencia, mando tipo misión	Defensa y protección	Ofensiva
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> • Transporte • Ingeniería • Apoyo médico • Adquisición • Servicios de personal 	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo de inteligencia • Gestión de conocimientos • Apoyo de entrenamiento 	<ul style="list-style-type: none"> • Seguridad de instalaciones • Seguridad física • Protección personal • Seguridad de convoyes • Protección de refugiados 	<ul style="list-style-type: none"> • Combate • Apoyo de combate • Apoyo aéreo cercano • Apoyo de fuego
Ejemplos notables	Kellogg Brown & Root (KBR)	Military Professional Resources Incorporated (MPRI); Dyncorp	Blackwater/Xe/Academi	Executive Outcomes

(Tabla del autor)

formal ejercido por el estado cliente son esenciales en la comparación de empresas individuales a lo largo del tiempo y contexto operacional para formar una comprensión más precisa de actores individuales y tendencias más amplias en la industria.

Ha habido tres períodos principales de investigación sobre las PMSC: (1) de 1998 a 2003, la investigación se centró en describir la industria y determinar su rol en los asuntos mundiales; (2) de 2004 a 2009, la investigación se enfocó en las actividades de contratación de EUA en Afganistán e Iraq y (3) de 2010 hasta el presente, los académicos han analizado experiencias personales de contratistas¹². Para las personas que estudian las PMSC rusas, obras anteriores centradas en el análisis de la industria y la clasificación de empresas siguen siendo las fuentes más útiles. En 2001, P.W. Singer introdujo una tipología basada en los servicios ofrecidos y los niveles de fuerza usados¹³. La tipología de Singer identifica tres categorías de PMSC: las empresas de apoyo militar que ofrecen apoyo de sostenimiento, empresas de asesoría militar que proporcionan servicios de asesoramiento y entrenamiento, y empresas militares que prestan servicios contratados

para usar la fuerza letal¹⁴. El trabajo de Singer todavía es uno de los estudios más influyentes sobre la industria; sin embargo, su tipología no carece de críticos¹⁵.

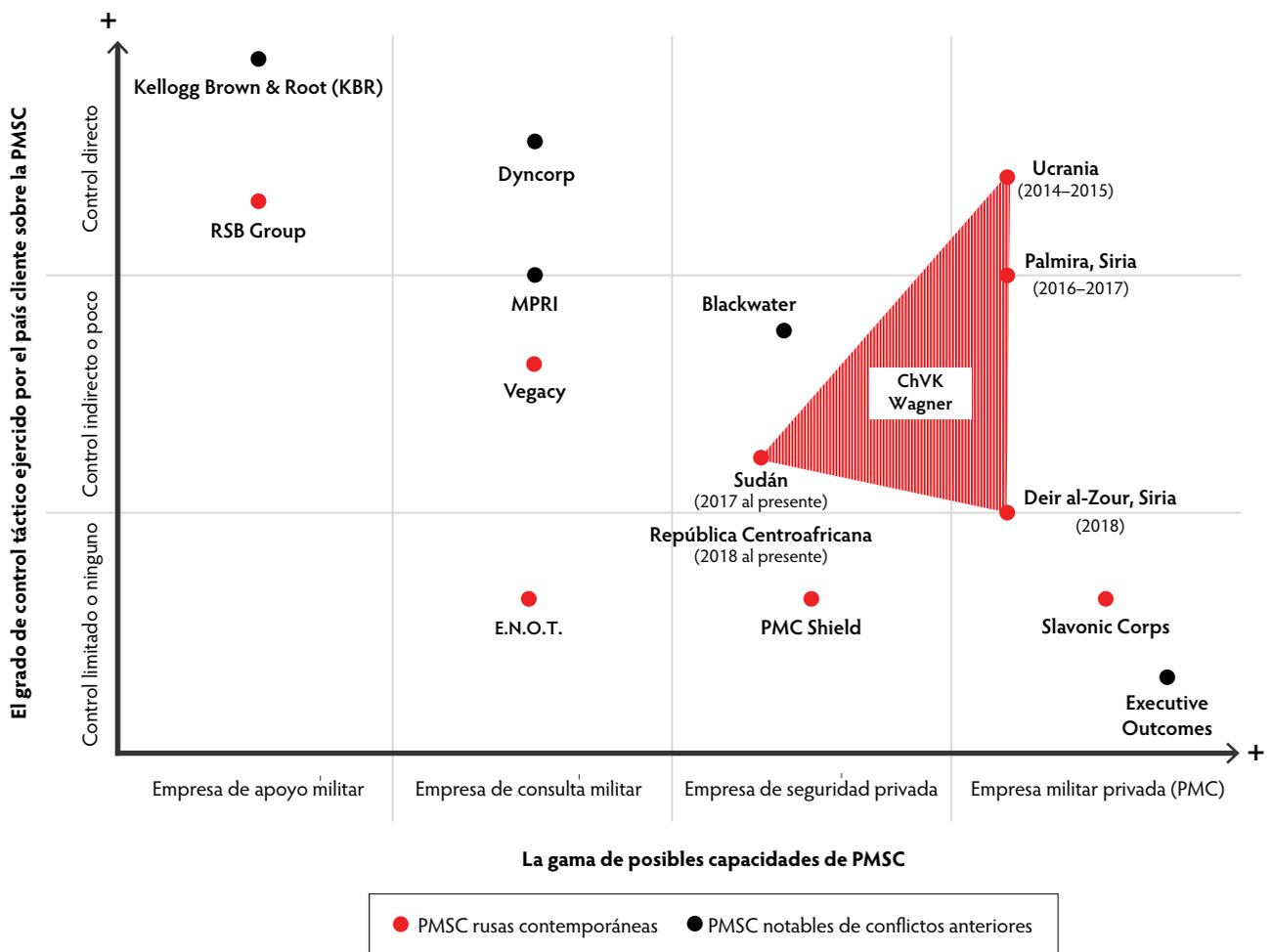
Desde una perspectiva militar, la tipología de Singer tiene una falla grave: no distingue entre la fuerza letal contratada para propósitos defensivos u ofensivos. Para una audiencia militar, la diferencia es fundamental porque la tarea y propósito del contrato impulsa todo desde personal y equipamiento hasta tácticas, técnicas y procedimientos. Simplemente dividir la categoría de empresas militares que prestan servicios para usar la fuerza letal en dos partes —empresa de seguridad privada (para propósitos defensivos) y empresa militar privada (para propósitos ofensivos)— incrementa la utilidad de su tipología básica sin complicar excesivamente el análisis¹⁶. La Tabla 1 muestra una versión modificada de la tipología «punta de la lanza» de Singer, centrándose en el propósito principal, actividades observadas y la capacidad de usar la fuerza letal.

Otra forma de caracterizar las PMSC es considerar las capacidades letales de una empresa en relación con el grado de control táctico ejercido por las fuerzas armadas

de un cliente sobre las operaciones de una PMSC. Las zonas de conflicto contemporáneas contratan los servicios de una multitud de actores privados que buscan varios objetivos, pero algunas PMSC avanzan los intereses aún más, empleando la fuerza militar letal fuera de una jerarquía formal de mando y control militar. La figura 1 proporciona un marco analítico que utiliza la tipología modificada de Singer para categorizar las PMSC basado en las capacidades militares observadas a lo largo del eje X. El eje Y proporciona una estimación de la integración de una PMSC en la red formal de mando y control militar del estado cliente.

El estudio de las PMSC a través de las actividades observadas y control estatal, mientras se tiene en cuenta el contexto operacional, debe ser el método preferido de análisis¹⁷. La observación y contexto son esenciales porque una revisión del contrato es improbable, específicamente cuando se estudian las PMSC rusas

que pueden estar actuando por órdenes del Kremlin o no¹⁸. Los servicios de una PMSC rusa pueden variar por contrato; por lo tanto, la catalogación con el paso del tiempo y lugar es la mejor forma de determinar la independencia relativa de una empresa de Moscú en un momento dado. Debe considerarse que una PMSC podría encajar una descripción en una situación y otra en un contexto diferente; es decir, solo por el hecho de que se designe a Wagner como una empresa militar privada en Siria no necesariamente significa que desempeñará el mismo papel en Sudán¹⁹. La elaboración de la tipología de PMSC de Singer presentada en el marco puede ayudar a los oficiales militares y formuladores de política a captar los detalles necesarios para apoyar las discusiones rigurosas sobre la política y estrategia. En último lugar, un marco analítico generalmente aceptado facilita el análisis comparativo de las PMSC contemporáneas con relación a sus pares y predecesores.



(Figura del autor)

Figura 1. Marco analítico

Executive Outcomes: Un estudio de caso

La empresa EO (1989-1999) es legendaria en el campo de investigación de las PMSC. Aunque todavía sigue siendo controvertida veinte años después de su desintegración, la notoriedad de EO surge de sus motivos financieros, conexiones corporativas oscuras y éxitos en el campo de batalla. En su apogeo, la EO era comparada con la Compañía Británica de las Indias Orientales y presentada como el «único ejército mercenario privado incorporado en el mundo que [...] hace la guerra total en nombre de su cliente»²⁰. Aunque es un tema bien discutido en la literatura, vale la pena reexaminar la EO para comparar las modernas PMSC rusas con su predecesor más estudiado. El siguiente estudio de caso es breve, evitando los detalles tácticos de las campañas de la EO en Angola (1993-1996) y Sierra Leone (1995-1997). Para un análisis más profundo de la EO, véanse las fuentes citadas. El texto en cursiva destaca los principales temas que convergen con lo que se conoce de las PMSC rusas en la actualidad.

La empresa EO fue establecida en 1989, un poco antes de que las fuerzas de seguridad sudafricanas comenzaran su «proceso de desarme, desmovilización, rehabilitación y reintegración (DDRR)» post apartheid²¹. El proceso DDRR creó una gran concentración de personal entrenado con oportunidades de empleo limitadas²². A pesar del gran número de posibles reclutas, la EO ofreció una remuneración relativamente generosa y cuidadosamente verificó los antecedentes de los candidatos, seleccionando con frecuencia a exoperarios de las fuerzas especiales e inteligencia²³. Para mantener bajos los costos, la EO contó con una pequeña sección de personal permanente y formó equipos especializados para los distintos contratos²⁴. Si bien la EO tuvo su sede in Pretoria, Sudáfrica, la propiedad exacta y conexiones corporativas eran poco claras²⁵. A pesar de sus oscuras conexiones corporativas, es claro que las operaciones de la EO estaban conectadas a la protección y adquisición de recursos naturales en estados frágiles²⁶.

Además de los factores domésticos antes mencionados, había varios factores externos que contribuyeron al auge de la EO. En primer lugar, la desvinculación de muchos países con África después de la Guerra Fría dejó vacíos de seguridad en muchas

regiones, lo cual obligó a estados frágiles a buscar nuevos socios en materia de seguridad nacional²⁷. En segundo lugar, en las zonas de conflicto frecuentemente se encontraban grandes depósitos de recursos naturales, lo cual creaba oportunidades para soluciones de seguridad empresariales²⁸. En tercer lugar, la inacción colectiva de la comunidad internacional aceleró la privatización de las actividades para proporcionar la seguridad en los estados frágiles²⁹. En último lugar, la EO basó su credibilidad en el servicio prestado a gobiernos legítimos o soberanos, a diferencia de la tradición mercenaria de apoyar golpes de estado³⁰. Aunque las actividades de EO, por lo general se analizan desde el contexto africano, las operaciones de esta empresa no se limitaban a una sola región—sino que era un fenómeno mundial³¹.

En términos operacionales, la EO funcionó como un contratista principal en estados frágiles, pero también subcontrató sus servicios a socios corporativos³². Sus folletos promocionaron servicios desde entrenamiento básico hasta guerra blindada³³. La lista de actividades reportadas de la empresa EO la colocan en un extremo del espectro de las PMSC, clasificándola como una verdadera empresa militar privada y un caso atípico claro. Las actividades observadas de EO aún son sorprendentes hoy en día: la maniobra con armas combinadas, guerra psicológica, defensa interna en el extranjero, asistencia humanitaria y operaciones de estabilización³⁴. Además de las operaciones conocidas, es posible que EO también ofreciera servicios «boutique» de forma discreta (p. ej., protección contra golpe de estado y rescates de rehenes)³⁵. La ventaja clave de EO era sus capacidades de inteligencia humana e inteligencia de señales, que permitió que la empresa mantuviera una pequeña presencia, llevara a cabo operaciones selectivas y derrotara a enemigos numéricamente superiores³⁶. Una vez que EO lograba sus objetivos, podía mantener o transferir el control a otras empresas de seguridad privada menos capacitadas pero relacionadas³⁷. Al final, la EO fue víctima de su propio éxito. Su mayor notoriedad impulsó la presión internacional y la presión diplomática de EUA sobre los regímenes que contratan estos servicios y mayor supervisión y reglamentos legales en Sudáfrica³⁸. La combinación de presión y escrutinio internacional llevó al desmantelamiento de la EO en 1999; sin embargo, vestigios de la EO existen hoy en día.

Tabla 2. Lista de PMSC rusas conocidas y presuntas

Nombre	Posible agente de	Lugares de operaciones reportados
Grupo antiterrorismo	Servicio Federal de Seguridad, Federalnaya Sluzhba Bezopasnosti (FSB)	Iraq, Siria
ATK Group	—	Ucrania, Siria
Center R	—	Afganistán, Indonesia, Iraq, Siria, Yugoslavia
E.N.O.T.	FSB	Azerbaiyán, Serbia, Siria, Tayikistán, Ucrania
Fort Defense Group	—	Afganistán, Iraq
Feraks Group	—	Afganistán, Iraq, Sri Lanka
MAR PMC	FSB	Ucrania
Moran Security Group	—	Maritime Security (Global), Siria
Patriot	Ministerio de Defensa	Burundi, República Centroafricana, Siria
RSB Group	—	Libia, Nigeria, Senegal, Serbia, Sri Lanka, Ucrania
Sewa Security Service	Main Intelligence Dirección, GPY (GRU)	República Centroafricana
ChVK Shield	—	Siria
Vegacy Strategic Services	—	Maritime Security (Global), Syria
ChVK Wagner	GRU	República Centroafricana, Libia, Sudán, Siria, Ucrania, Yemen
Países donde se sospechan o se alegan operaciones de PMSC rusas en curso	Brunei, Gabón, Sudán del Sur, Venezuela	
Países con el potencial para operaciones de PMSC rusas en curso o futuros	Angola, Botsuana, Burkina Faso, Chad, República Democrática de Congo, Egipto, Eritrea, Etiopía, Guinea, Guinea-Bissau, Madagascar, Mali, Mauritania, Mozambique, Níger, Sierra Leone, Somalia, Zimbabue	

(Tabla del autor)

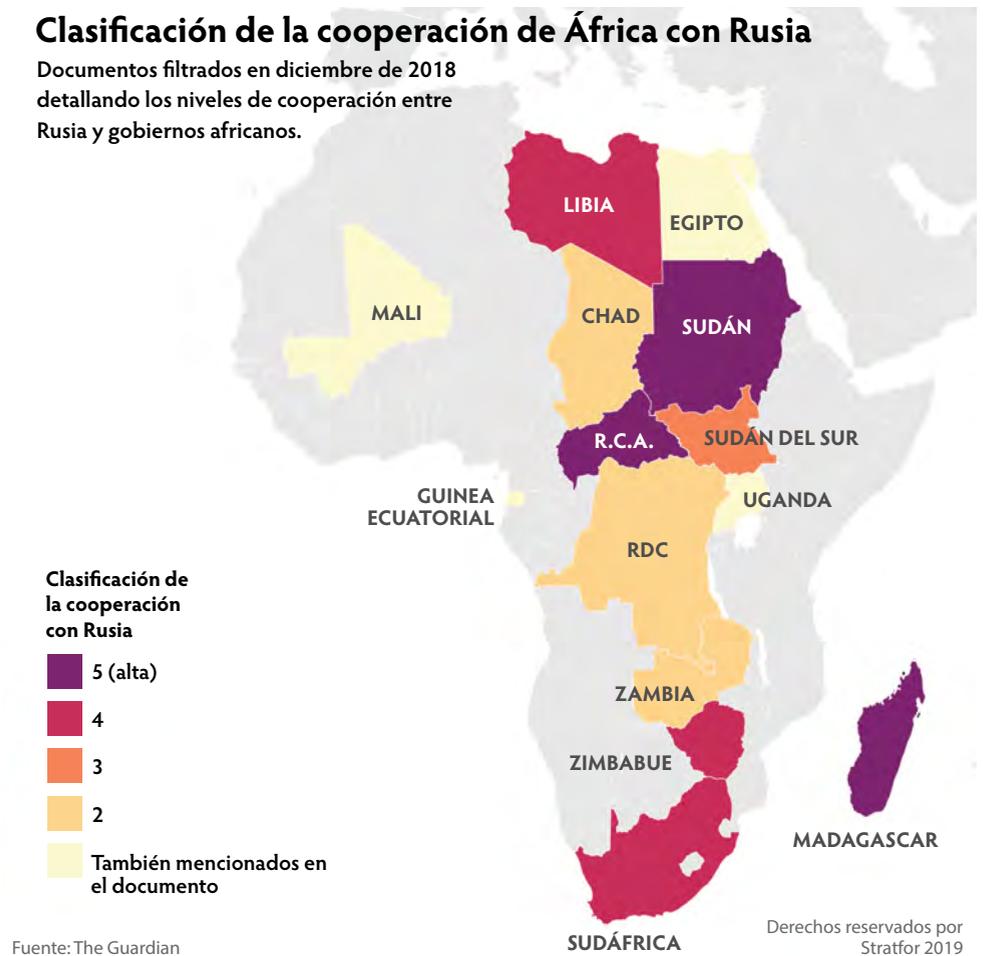
Si bien el estudio de caso antes mencionado identifica temas comunes entre la EO y las PMSC rusas actuales, también es necesario destacar las dos áreas de divergencia más significativas. En primer lugar, EO operó en nombre de sus dueños corporativos para generar ingresos. Aunque las PMSC rusas buscan beneficios, algunas —tal vez muchas— reciben orientaciones del Kremlin para avanzar los intereses geopolíticos independientemente de ganancias³⁹. Deben identificarse y rastrear-se estas empresas para comprender mejor las intenciones del Kremlin y la dinámica interna entre el patrocinador y el cliente. En segundo lugar, la EO fue desmantelada debido a la presión internacional y mayor reglamentación en Sudáfrica. Las PMSC rusas operan en una zona gris legal y parecen ser solo uno de los métodos de Moscú para circunvenir las sanciones internacionales y presión diplomática⁴⁰. Como una característica duradera de la política exterior de Rusia, la identificación, rastreo y exposición de todas las PMSC rusas —no solo Wagner— es esencial para contrarrestar la influencia maligna de Rusia. La tabla 2 muestra las PMSC rusas conocidas y presuntas⁴¹.

Una breve historia de las empresas militares y de seguridad privada de Rusia

Titulares recientes sobre Wagner parecían indicar que las PMSC rusas son un fenómeno contemporáneo principalmente vinculado con la guerra no lineal⁴². Si

Clasificación de la cooperación de África con Rusia

Documentos filtrados en diciembre de 2018 detallando los niveles de cooperación entre Rusia y gobiernos africanos.



(Figura republicada con el permiso de Stratfor, una empresa de asesoría líder en inteligencia geopolítica global. Figura originalmente encontrada en <https://worldview.stratfor.com/article/russia-putin-diplomacy-africa-great-power>)

Figura 2. Participación rusa en países africanos

bien las PMSC han jugado un rol de apoyo en Ucrania y Siria, la historia de las modernas PMSC rusas es más profunda que las «operaciones de zona gris» de hoy. La dependencia del Kremlin de las PMSC precede la anexión de Crimea por varias décadas, cubriendo todo el espectro imaginable de servicios, desde el uso de «voluntarios» como tropas de choque hasta alquiler de una fuerza aérea completa para operaciones de combate⁴³. Se requiere una comprensión general de la evolución de la industria de PMSC rusas para comprender mejor su apoyo a la política exterior rusa—en el pasado, en el presente y en el futuro.

Después de la caída de la Unión Soviética, algunas PMSC rusas entraron en el mercado privado, con la mayoría de estas funcionando exclusivamente como empresas de seguridad privada. Establecidas por

exoficiales militares y del KGB, estos corsarios intentaron aprovechar sus experiencias pasadas y conexiones empresariales forjadas en misiones clandestinas y abiertas durante la Guerra Fría⁴⁴. Al principio, ofrecieron sus servicios globalmente pero rápidamente se concentraron en África y Asia Central, enfocándose en las operaciones de seguridad en apoyo de varios clientes corporativos y gubernamentales⁴⁵. Pocas, o ninguna, de las PMSC rusas iniciales eran directamente asociadas con el Kremlin, ni estaban controladas por Moscú.

Aunque las primeras PMSC rusas sirvieron, en gran parte, intereses corporativos, los servicios de inteligencia rusos rápidamente reconocieron el potencial de las PMSC para complementar las fuerzas militares en los Balcanes, el Cáucaso y Asia Central. Posiblemente desde 1992, el Servicio de Seguridad Federal ayudó a organizar Rubicon —una de las primeras empresas militares privadas rusas

reportadas— para luchar en Bosnia junto con los serbios⁴⁶. Poco después, había informes de que mercenarios rusos estaban luchando contra rebeldes pro-democráticos en Tayikistán⁴⁷. Además, Rusia supuestamente usó las PMSC para mantener los conflictos estáticos en Transdniestre y Nagorno-Karabaj en la década de 1990 mientras sus tropas uniformadas se desempeñaban en operaciones de mantenimiento de paz⁴⁸. Los informes internacionales sobre las PMSC rusas disminuyeron poco después del 11 de septiembre de 2001, pero no desaparecieron.

Al principio, las PMSC rusas se centraron en dos objetivos independientes y distintos: proporcionar servicios a clientes extranjeros para lucro independientemente del control del Kremlin o mantener la influencia rusa en su «extranjero cercano» de acuerdo con las orientaciones del Kremlin. En la última década, Moscú ha combinado rápidamente estos objetivos distintos, teniendo en la mira áreas más



Operarios de Sewa, un servicio de seguridad privado ruso, protegen al presidente Faustin-Archange Touadéra, de la República Centroafricana, en el Palacio Berengo, 4 de agosto de 2018. Consultores militares privados rusos también proporcionan entrenamiento a las Fuerzas Armadas de la República Centroafricana. Las empresas de seguridad privadas rusas proporcionan servicios similares a muchos países en toda África, especialmente en las naciones que demuestran potencial para llegar a acuerdos sobre el desarrollo económico de recursos y comercio con Rusia. (Foto: Florent Vergnes, Agence France-Presse)

lejanas hacia estados frágiles más allá de la esfera de influencia tradicional de Rusia. La convergencia de objetivos probablemente coincide con la creciente hibridación de empresas rusas y la evolución continua de su concepto de «economía de poder». Parecido a una visión distorsionada de poder suave, la economía de poder considera las PMSC herramientas geoeconómicas para proteger intereses nacionales rusos en estados frágiles⁴⁹. Como un servicio no coercitivo ofrecido a regímenes soberanos (la legitimidad es otra cosa), las PMSC rusas aumentan la influencia y acceso de Moscú en el extranjero mientras simultáneamente sostienen a estados frágiles y protegen las inversiones económicas de Rusia⁵⁰. Ejemplos clave de PMSC que sostienen a regímenes para adquirir y proteger concesiones económicas para el Kremlin son Siria (petróleo y gas natural), Sudán (oro), la República Centroafricana (oro, uranio y diamantes) y Venezuela (petróleo, oro y ventas de armas)⁵¹.

La evolución histórica de las PMSC como herramientas geoeconómicas sigue siendo un proyecto de investigación en curso. Un entendimiento general de la evolución de la industria en teoría y práctica proporciona contexto valioso a los analistas contemporáneos. Los oficiales y los que formulan la política necesitan comprender que, anteriormente, las PMSC rusas operaron independientemente del control del Kremlin y algunas aún hacen lo mismo. Aunque algunas PMSC rusas son relativamente benignas, otras son activamente empleadas —y controladas— por Moscú para avanzar los intereses malignos de Rusia en el exterior. La comprensión de que los dos tipos de empresas pueden coexistir es crítico para enfrentar y abordar las maniobras geoeconómicas de Rusia en estados frágiles.

Paralelos con la política exterior soviética

Si bien la Rusia moderna dista mucho de ser la Unión Soviética, sí heredó el legado intelectual de la política exterior soviética y sus realidades geopolíticas, más notables entre estas una economía de bajo rendimiento y tensas relaciones con Occidente⁵². Un análisis del pasado soviético de Rusia puede ser ilustrativo, especialmente cuando se examinan las estrategias que Rusia podría usar para buscar sus intereses en el exterior sin provocar un enfrentamiento directo

con Occidente. Bajo el liderazgo de Leonid Brezhnev (1964-1982), la Unión Soviética combinó la asistencia militar e inversiones a largo plazo en naciones en vías de desarrollo para adquirir acceso a recursos estratégicos de forma similar a las maniobras geoeconómicas actuales de Rusia. Comprender los paralelos entre el pasado y el presente de Rusia es importante para los analistas que estudian el rol que las PMSC probablemente jugarán en la política exterior del Kremlin de ahora en adelante.

Hubo cuatro períodos principales de la política exterior soviética dirigida hacia el mundo en vías de desarrollo desde 1953 hasta 1991:

- Bajo Nikita Khrushchev, la asistencia económica excedió la ayuda militar, con las dos fluyendo a las naciones ideológicamente alineadas.
- De mediados de la década de 1960 hasta principio de los 70, la ayuda militar se convirtió en la característica predominante de la asistencia soviética prestada por Brezhnev; sin embargo, la ayuda financiera directa fue reemplazada por inversiones económicas en proyectos a largo plazo en países relativamente estables que no necesariamente estaban alineados con la ideología soviética.
- A mediados de los 70, Brezhnev cambió de rumbo de nuevo, centrándose casi exclusivamente en el apoyo militar para incrementar su influencia política en el exterior.
- Bajo Mikhail Gorbachov, los soviéticos consolidaron los recursos económicos con el apoyo militar limitado en un esfuerzo para prevenir la caída inminente de la economía soviética⁵³.

Los analistas frecuentemente comparan la situación económica interna y las políticas de Vladimir Putin con las de Brezhnev, pero también hay claras similitudes en sus respectivas políticas exteriores⁵⁴. Enfrentado a una economía en dificultades cuando asumió su cargo, Brezhnev redirigió la asistencia económica de naciones ideológicamente alineadas hacia la inversión directa en proyectos a largo plazo en naciones en vías de desarrollo, pero relativamente estables⁵⁵. Estos proyectos eran casi exclusivamente consolidados en la extracción de minerales e hidrocarburos con producción garantizada que podría reemplazar el reintegro en efectivo durante tiempos difíciles⁵⁶. El flujo de efectivo y la estabilidad eran factores clave que impulsaban la asistencia soviética bajo

Brezhnev con la ayuda militar siendo menos centrada y situacionalmente dependiente⁵⁷.

Hoy en día, proporcionar la estabilidad para garantizar el flujo de efectivo y recursos estratégicos es un elemento fundamental para el Kremlin. Como se discutíó antes, Rusia, en esencia, intercambia los servicios de las PMSC por acceso y concesiones económicas en los estados frágiles ricos en recursos. (La figura muestra las actividades prioritarias en el continente africano). Aunque los contratos para estas concesiones no están públicamente disponibles, cabe suponer que Moscú busca inversiones a largo plazo similares a las preferencias de Brezhnev. Además, si bien Putin comparte tendencias autocráticas con muchos regímenes apoyados por Moscú, las decisiones de inversión no son impulsadas por la ideología. Al contrario, su enfoque es promover los últimos sectores competitivos de la economía rusa: armas, energía (nuclear y petróleo) y extracción de minerales⁵⁸. El paralelo final entre la política exterior soviética y el modelo contemporáneo se concentra en la asistencia técnica y asesores militares. En la época soviética, el término «asesor» era un eufemismo para soldados uniformados u operarios de inteligencia que trabajan para Moscú en el exterior⁵⁹. Actualmente, las fuerzas armadas aún desempeñan este papel; sin embargo, reciben apoyo de las PMSC en la forma de «voluntarios» o «instructores» en los estados frágiles⁶⁰.

A pesar de una diferencia de 50 años entre sí, las realidades geopolíticas que confrontó la Unión Soviética y que confronta la Rusia moderna son notablemente similares. Circunstancias familiares han impulsado al Kremlin a buscar métodos comparables; sin embargo, las herramientas de Moscú parecen más sutiles en 2019 que en 1969. Consecuentemente, los oficiales militares y formuladores de la política en Occidente deben anticipar que las PMSC rusas seguirán siendo una herramienta geoeconómica duradera de la política exterior de Rusia porque es poco probable que la situación geopolítica —económica y diplomática— cambie en el futuro previsible.

Las implicaciones

En este artículo se analizaron las dimensiones geoeconómicas de la industria contemporánea de PMSC rusas a través de un análisis comparativo e histórico. Al concentrarse en las similitudes de condiciones, operaciones y políticas previas, el artículo ha destacado

por qué es probable que las PMSC sigan siendo una característica duradera de la política exterior rusa fuera del campo de batalla. Aunque Moscú continuará desplegando PMSC en zonas de combate, su verdadera utilidad yace en los estados frágiles dotados de recursos al borde del colapso— cuando sus activos están en crisis y profundamente reducidos. Una comprensión de cómo, por qué y cuándo el Kremlin usará las PMSC es importante para los oficiales militares y formuladores de la política porque la fuerza conjunta se está orientando hacia el apoyo de actividades del gobierno de EUA en competición por debajo del umbral de conflicto armado⁶¹.

Dado que Rusia busca evitar el enfrentamiento militar directo con Occidente, continuará desplegando las PMSC en vacíos de seguridad y propagando la influencia maligna a través del sostenimiento de regímenes indeseables para el beneficio económico propio. Las comunidades de las fuerzas armadas e inteligencia, en coordinación con nuestros aliados y socios, deben colaborar para identificar, rastrear y exponer las PMSC y actividades rusas que son perjudiciales para los intereses nacionales comunes. Es solo por medio de reconocimiento y exposición que Estados Unidos, sus aliados y socios podrán usar sus propias herramientas geoeconómicas y de seguridad para contrarrestar las actividades perjudiciales de las PMSC rusas.

Anteriormente, la presión diplomática y económica indirecta fue suficiente para desmantelar la EO. Dado el patrocinio del Kremlin de PMSC selectas, es posible que Estados Unidos y sus aliados tengan que escalar las sanciones y otras medidas existentes para contrarrestar los esfuerzos de explotación rusos que incluyen el uso de las PMSC. De nuevo, las comunidades de las fuerzas armadas e inteligencia pueden apoyar el proceso monitoreando e imponiendo sanciones contra las PMSC rusas y actores relacionados. En último lugar, se podría pedir que la fuerza conjunta aborde las causas subyacentes de inestabilidad a través de operaciones de contraterrorismo, asistencia humanitaria y actividades de cooperación de seguridad para reducir las oportunidades rusas para explotar los estados frágiles con grandes cantidades de recursos. La mejor forma de hacer las PMSC rusas poco rentables —como empresas o herramientas de política exterior— es crear una metodología integral y proactiva que impida los vacíos de seguridad y aborde las causas de inestabilidad. ■

Notas

Epígrafe. Vladimir Putin, citado en Konstantin Bogdanov, «Private Military Companies in Russia: To Be or Not to Be», *Russia Beyond*, 12 de abril de 2012, accedido 19 de agosto de 2019, https://www.rbth.com/articles/2012/04/17/private_military_companies_in_russia_to_be_or_not_to_be_15499.

1. Para una breve discusión sobre por qué las empresas militares y de seguridad (PMSC) son preferibles, véase Fabien Mathieu y Nick Dearden, «The Threat of Private Military & Security Companies», *Review of African Political Economy* 34, nro. 114 (diciembre 2007): 744–45, accedido 7 de mayo de 2019, <https://www.jstor.org/stable/20406461>. El término «empresa militar y de seguridad» es preferible a mercenario y otras variaciones en el tema corporativo tales como «empresa militar privada», «compañía militar privada», etcétera, porque refleja con más precisión la gama de servicios que las distintas empresas pueden ofrecer y se ha convertido en el estándar internacional. Para el mejor informe de fuente abierta de la batalla por el pueblo de Deir al-Zour, véase Thomas Gibbens-Neff, «How a 4-Hour Battle between Russian Mercenaries and U.S. Commandos Unfolded in Syria», *New York Times* (sitio web), 24 de mayo de 2018, accedido 3 de marzo de 2019, <https://www.nytimes.com/2018/05/24/world/middleeast/american-commandos-russian-mercenaries-syria.html>.

2. Andrew Higgins e Ivan Nechepurenko, «In Africa, Murder of Journalists Puts Spotlight on Kremlin's Reach», *New York Times* (sitio web), 7 de agosto 2018, accedido 3 de marzo de 2019, <https://www.nytimes.com/2018/08/07/world/europe/central-african-republic-russia-murder-journalists-africa-mystery-murders-put-spotlight-on-kremlins-reach.html>.

3. Christopher R. Spearin, «Russia's Military and Security Privatization», *Parameters* 48, nro. 2 (verano de 2018): 39–49, accedido 2 de febrero de 2019, https://ssi.armywarcollege.edu/pubs/Parameters/issues/Summer_2018/7_Spearin.pdf; James Bingham y Konrad Muzyka, «Private Companies Engage in Russia's Non-linear Warfare», *Jane's Intelligence Review*, 29 de enero de 2018, accedido 4 de febrero de 2019, https://www.janes.com/images/assets/018/78018/Private_companies_engage_in_Russias_non-linear_warfare.pdf. Para una excepción al análisis centrado en la guerra de las PMSC rusas, véase Anna Maria Dynner, «The Role of Private Military Contractors in Russian Foreign Policy», *Polish Institute of International Affairs Bulletin* nro. 64 (11135), 4 de mayo de 2018, accedido 1 de febrero de 2019, <https://www.pism.pl/publications/bulletin/no-64-1135>.

4. Sergey Sukhankin, «'Continuing War by Other Means': The Case of Wagner, Russia's Premier Private Military Company in the Middle East», *The Jamestown Foundation*, 13 de julio de 2018, accedido 4 de marzo de 2019, <https://jamestown.org/program/continuing-war-by-other-means-the-case-of-wagner-russias-premier-private-military-company-in-the-middle-east/>.

5. Robert D. Blackwill y Jennifer M. Harris, *War by Other Means: Geoeconomics and Statecraft* (Cambridge, Massachusetts: Belknap Press of Harvard University Press, 2016), 20. Para una perspectiva académico-militar sobre la geoeconomía, véase Jennifer M., «La Geoeconomía», *Military Review* 73, nro. 2 (segundo trimestre de 2018): 50-69.

6. Para los atributos de fragilidad estatal y la clasificación integral de estados frágiles en 2019, véase J. J. Messner y col., *Fragile States Index Annual Report 2019* (Washington, DC: Fund for Peace, 2019), accedido 9 de abril de 2019, <https://fragilestatesindex.org/wp-content/uploads/2019/03/9511904-fragilestatesindex.pdf>. De acuerdo con los propósitos del presente artículo, los estados frágiles son considerados sinónimos de estados débiles, en vías de fracaso y fracasados, así como los espacios mal gobernados, insuficientemente gobernados y no gobernados.

7. Field Manual 3-90-1, *Offense and Defense Volume 1* (Washington, DC: U.S. Government Printing Office, marzo de 2013), B-9. Dados los lugares y actividades operacionales de las PMSC rusas, la definición militare estándar de seguridad es la más adecuada. Para los pensamientos de un académico ruso sobre el papel de las PMSC en adquirir inversiones económicas, véase Pavel A. Shashkin, «Political Aspects of Mercenarism», *Bulletin of the Financial University* 5, nro. 29 (2017): 47–55, accedido 29 de junio de 2019, <https://cyberleninka.ru/article/n/politicheskie-aspekty-naemnichestva>.

8. Para un informe inicial de la empresa EO, véase Howard W. French, «Now for Hire: South Africa's Out of Work Commandos», *New York Times* (sitio web), 24 de mayo de 1995, accedido 8 de enero de 2019, <https://www.nytimes.com/1995/05/24/world/now-for-hire-south-africa-s-out-of-work-commandos.html>. Veinte años tras su desmovilización, la EO sigue siendo muy controvertida. Para las evaluaciones que analizan la firmeza y eficacia en Angola y Sierra Leone, véase Herbert M. Howe, «Private Security Forces and African Stability: The Case of Executive Outcomes», *The Journal of Modern African Studies* 36, nro. 2 (junio de 1998), accedido 8 de enero de 2019, <https://www.jstor.org/stable/161407>; David Shearer, «Out Sourcing War», *Foreign Policy* 112 (otoño de 1998): 68–81, accedido 8 de enero de 2019, <https://www.jstor.org/stable/1149036>; Ian D. Jefferies, «Private Military Companies—A Positive Role to Play in Today's International System», *Connections* 1, nro. 4 (diciembre de 2002): 103-25, accedido 7 de mayo de 2019, <https://www.jstor.org/stable/20406461>.

9. P. W. Singer, *Corporate Warriors: The Rise of the Privatized Military Industry* (Ithaca, New York: Cornell University Press, 2008), págs. 169-90.

10. Kevin O'Brien, «What Should and Should Not Be Regulated?», en *From Mercenaries to Market: The Rise and Regulation of Private Military Companies*, ed. Simon Chesterman y Chia Lehndt (New York: Oxford University Press, 2007), 29–48.

11. Para más información sobre la presencia de Wagner y maniobras de armas combinadas en Palmira, Siria, véase James Miller, «Putin's Attack Helicopters and Mercenaries are Winning the War for Assad», *Foreign Policy*, 30 de marzo de 2016, accedido 8 de enero de 2019, <https://foreignpolicy.com/2016/03/30/putins-attack-helicopters-and-mercenaries-are-winning-the-war-for- Assad/>. Para más información sobre las instrucciones dadas por EO para complementar la maniobra terrestre con el apoyo aéreo cercano, véase Al J. Venter, *War Dog: Fighting other People's Wars* (Philadelphia: Casemate, 2006), 390–91.

12. Birthe Anders, «Private Military and Security Companies: A Review Essay» *Parameters* 44, nro. 2 (verano de 2014): 75–80,

accedido 2 de febrero de 2019, https://ssi.armywarcollege.edu/pubs/parameters/issues/Summer_2014/10_Anders_Article.pdf.

13. P. W. Singer, «Corporate Warriors: The Rise of the Privatized Military Industry and its Ramifications for International Security», *International Security* 26, nro. 3 (invierno de 2001-2002): 186–220, accedido 31 de enero de 2019, <https://www.jstor.org/stable/3092094>.

14. *Ibid.*; véase también Singer, *Corporate Warriors*, 88–100.

15. Aaron Ettinger, «After the Gold Rush: Corporate Warriors and The Market for Force Revisited», *International Journal* 69, nro. 4 (diciembre de 2014): 559–69, accedido 7 de mayo de 2019, <https://www.jstor.org/stable/24709423>.

16. Kevin O'Brien, «License to Kill», *The World Today* 59, nro. 8/9 (agosto de 2003): 37–39, accedido 8 de enero de 2019, <https://www.jstor.org/stable/40477069>; Sarah V. Percy, «This Gun's for Hire: A New Look at an Old Issue», *International Journal* 58, nro. 4 (otoño de 2003): 721–36, accedido 7 de mayo de 2019, <https://www.jstor.org/stable/40203894>; Sabelo Gumede, «Regulating the Private Security Sector in South Africa», *Social Justice* 34, nro. 3/4 (2007-2008): 195–207, accedido 7 de mayo de 2019, <https://www.jstor.org/stable/29768471>. Dividir la empresa militar de Singer en dos categorías distintas—empresas de seguridad privadas y empresas militares privadas— es un tema duradero para los analistas que estudian las PMSC.

17. O'Brien, «License to Kill», 37–39.

18. Deborah Avant, *The Market for Force: The Consequences of Privatizing Security* (New York: Cambridge University Press, 2005), 17. Esta afirmación es contraria al método de clasificación ideal de Avant basado en detalles contractuales.

19. Para la categorización por actividad y el carácter flexible de los servicios ofrecidos por las PMSC, véase O'Brien, «License to Kill»; Avant, *The Market for Force*, 16–22.

20. Kevin O'Brien, «License to Kill», *The World Today* 53, nro. 8/9 (agosto de 1997): 203, accedido 8 de enero de 2019, <https://www.jstor.org/stable/40475967>; Elizabeth Rubin, «An Army of One's Own», *Harper's Magazine*, febrero de 1997, 44–55.

21. Rubin «An Army of One's Own»; Howe, «Private Security Forces and African Stability», 307; Shearer, «Out Sourcing War», 73; Singer, *Corporate Warriors*, 102; Gumede, «Regulating the Private Security Sector in South Africa», 195; William Reno, «African Weak States and Commercial Alliances», *African Affairs* 96, nro. 383 (abril de 1997): 176, accedido 7 de mayo de 2019, <https://www.jstor.org/stable/723857>.

22. French, «Now for Hire»; Reno, «African Weak States and Commercial Alliances», 173–74; Jeremy Harding, «The Mercenary Business: 'Executive Outcomes'», *Review of African Political Economy* 24, nro. 71 (marzo de 1997): 88, accedido 7 de mayo de 2019, <https://www.jstor.org/stable/4006397>; «Africa: Mercenary Markets», *Oxford Analytica Daily Brief Service*, 4 de octubre de 1999.

23. Rubin, «An Army of One's Own»; Reno, «African Weak States and Commercial Alliances», 176; French, «Now for Hire»; Howe, «Private Security Forces and African Stability», 310–11; Singer, *Corporate Warriors*, 102–3; Kirsten Sellars, «Old Dogs of War Learn New Tricks», *New Statesman*, 25 de abril de 1997, 24, accedido 7 de mayo de 2019, https://www.academia.edu/1969180/Kirsten_Sellars_Old_Dogs_of_War_Learn_New_Tricks_New_Statesman_London_25_April_1997_pp._24-25.

24. Shearer, «Out Sourcing War», 73; Sellars, «Old Dogs of War Learn New Tricks», 24; Singer, «Corporate Warriors», 199;

Singer, *Corporate Warriors*, 103.

25. Rubin, «An Army of One's Own»; Reno, «African Weak States and Commercial Alliances», 176; Harding, «The Mercenary Business», 88; Shearer, «Dial an Army», 203–4; Singer, *Corporate Warriors*, 104–6; Philip Winslow, «The Business of War: Upmarket Mercenaries Help Regimes in Need», *Maclean's*, 6 de noviembre de 1995, 36; David J. Francis, «Mercenary Intervention in Sierra Leone: Providing National Security or International Exploitation?», *Third World Quarterly* 20, nro. 2 (abril de 1999): 323, accedido 7 de mayo de 2019, <https://www.jstor.org/stable/3992920>; Steven Brayton, «Outsourcing War: Mercenaries and the Privatization of Peacekeeping», *Journal of International Affairs* 55, nro. 2 (primavera de 2002): 327, accedido 7 de mayo de 2019, <https://www.jstor.org/stable/24358173>.

26. Howe, «Private Security Forces and African Stability», 311–15; Francis, «Mercenary Intervention in Sierra Leone», 326; Brayton, «Outsourcing War», 312–15; Kevin Whitelaw, «Have Gun, Will Prop up Regime», *U.S. News & World Report* 122, 20 de enero de 1997, 46; Sinclair Dinnen, «Militaristic Solutions in a Weak State: International Security, Private Contractors, and Political Leadership in Papua New Guinea», *The Contemporary Pacific* 11, nro. 2 (1999): 279–303, accedido 7 de mayo de 2019, <https://www.jstor.org/stable/23717377>.

27. Rubin, «An Army of One's Own»; Reno, «African Weak States and Commercial Alliances», 168–76; Howe, «Private Security Forces and African Stability», 325–26; Francis, «Mercenary Intervention in Sierra Leone», 322; Brayton, «Outsourcing War», 309; Herbert Howe y Aaryn Urell, «African Security in the Post Cold War Era: An Examination of Multinational vs. Private Security Forces», *African Journal of Political Science* 3, nro. 1 (junio de 1998): 42–43, accedido 7 de mayo de 2019, <https://www.jstor.org/stable/23489913>.

28. Sellars, «Old Dogs of War Learn New Tricks», 15; Francis, «Mercenary Intervention in Sierra Leone», 322; Brayton, «Outsourcing War», 309; Ulrich Persohn, «The Impact of Mercenaries and Private Military and Security Companies on Civil War Severity between 1946 and 2002», *International Interactions* 40, nro. 2 (2015): 197, 208–9, <https://doi.org/10.1080/03050629.2014.880699>.

29. Howe, «Private Security Forces and African Stability», 324–26; Shearer, «Out Sourcing War», 70; Singer, «Corporate Warriors», 193–5; Yekutiel Gershoni, «War without End and an End to War: The Prolonged Wars in Liberia and Sierra Leone», *African Studies Review* 40, nro. 3 (diciembre de 1997): 62–65, accedido 7 de mayo de 2019, <https://www.jstor.org/stable/524966>.

30. Rubin, «An Army of One's Own»; Sellars, «Old Dogs of War Learn New Tricks», 24; Howe, «Private Security Forces and African Stability», 330; Johannesburg, «Can Anyone Curb Africa's Dogs of War?», *The Economist* (sitio web), 14 de enero de 1999, accedido 8 de enero de 2019, <https://www.economist.com/international/1999/01/14/can-anyone-curb-africas-dogs-of-war>.

31. Para Asia, véase Dinnen, «Militaristic Solutions», 279–80; David Issenberg, «Security for Sale», *Asia Times*, 14 de agosto de 2003, accedido 8 de enero de 2019, http://www.sandline.com/hotlinks/security_for_sale.html. Para el Medio Oriente, véase Kevin Whitelaw y Carey W. English, «Mercenaries Need Not Apply», *U.S. News & World Report* 122, nro. 12 (31 de marzo de 1997): 47.

32. Para el papel final de EO como subcontratista, véase «Private Security Forces and African Stability», 322; Dinnen, «Militaristic Solutions», 279–80; Robert Block, «African Supplier

of Mercenaries Shuts, Says it Wants to Give Peace a Chance», *Wall Street Journal*, 11 de diciembre de 1998.

33. Rubin, «An Army of One's Own»; Singer, *Corporate Warriors*, 104.

34. Para la maniobra de armas combinadas, véase Venter, *War Dog*, 415–44, 513–52; Singer, *Corporate Warriors*, 116. Para la guerra psicológica, véase Francis, «Mercenary Intervention in Sierra Leone», 327. Para la defensa interna en el extranjero, véase Rubin, «An Army of One's Own»; Howe, «Private Security Forces and African Stability», 316; Francis, «Mercenary Intervention in Sierra Leone», 329. Para la asistencia humanitaria y operaciones de estabilización, véase Rubin, «An Army of One's Own»; Harding, «The Mercenary Business», 92, 96.

35. Whitelaw, «Have Gun, Will Prop up Regime», 46; Issenberg, «Security for Sale».

36. Shearer, «Out Sourcing War», 73; Singer, *Corporate Warriors*, 115–16.

37. Sellars, «Old Dogs of War Learn New Tricks», 24; Johannesburg, «Can Anyone Curb Africa's Dogs of War?»; Singer, *Corporate Warriors*, 117; «Africa: Mercenary Markets»; David Shearer, «Privatizing Protection», *The World Today* 57, nro. 8/9 (agosto de 2001): 31, accedido 8 de enero de 2019, <https://www.jstor.org/stable/40476572>.

38. Para la presión internacional, véase Howe, «Private Security Forces and African Stability», 329; «Africa: Mercenary Markets»; Roger Moore y Linda de Hoyos, «Executive Outcomes' Ties to London and Bush», *EIR International*, 31 de enero de 1997, 43; Sean Creehan, «Soldiers of Fortune 500: International Mercenaries», *Harvard International Review* 23, nro. 4 (2002): 6–7. Para la regulación y supervisión de contratos, véase Howe, «Private Security Forces and African Stability», 327; «Africa: Mercenary Markets»; Johannesburg, «Can Anyone Curb Africa's Dogs of War?»; Block, «African Supplier of Mercenaries»; Gumedze, «Regulating the Private Security Sector in South Africa», 202; Singer, *Corporate Warriors*, 118.

39. Mark Galleotti y Anna Arutunyan, «Commentary: Hybrid Business—The Risks in the Kremlin's Weaponization of the Economy», *Radio Free Europe/Radio Liberty (RFE/RL)*, 20 de julio de 2016, accedido 21 de agosto de 2019, <https://www.rferl.org/a/russia-commentary-hybrid-business-weaponization-economy/27869714.html>; véase también Sukhankin, «Continuing War by Other Means».

40. Para una visión general del estatus legal, véase Dwyer, «The Role of Private Military Contractors»; para la evasión de sanciones, véase «Paper Views Africa, Middle East Flights of 'Kremlin Chef' Plane», *BBC Monitoring Former Soviet Union*, 8 de febrero de 2019.

41. Para información sobre el Grupo Antiterrorismo, véase Vyacheslav Gusarov, «Russian Private Military Companies as Licensed Tool of Terror», *Inform Napalm*, 24 de noviembre de 2015, accedido 3 de marzo 2019, <https://informnapalm.org/en/russian-private-military-companies-as-licensed-tool-of-terror/>; para información sobre los vínculos entre el Grupo Antiterrorismo y el FSB, véase Grzegorz Kuczynski, «Putin's Invisible Army», *Warsaw Institute*, 30 de marzo de 2019, accedido 29 de julio de 2019, <https://warsawinstitute.org/putins-invisible-army/>.

Para información sobre el Grupo ATK, véase Gusarov, «Russian Private Military Companies»; Kuczynski, «Putin's Invisible Army».

Para información sobre Center R en Afganistán, Iraq y Yugoslavia, véase Kuczynski, «Putin's Invisible Army»; para Center R en

Afganistán, Iraq, Siria, y Yugoslavia, véase Gusarov, «Russian Private Military Companies»; para Center R en Afganistán, Iraq, Siria e Indonesia, véase Dwyer, «The Role of Private Military Contractors».

Para información sobre E.N.O.T. en Ucrania y sus nexos con el FSB, véase Kuczynski, «Putin's Invisible Army»; para E.N.O.T. en Azerbaiyán, Siria, Tayikistán y Ucrania, véase Gusarov, «Russian Private Military Companies»; para E.N.O.T. en Azerbaiyán, Serbia, Siria y Ucrania, véase Dmitry Nikitin, Rostislav Boguszewski y Alina Volchinskaya, «The FSB Began to Detain the Participants of The E.N.O.T.», *Daily Storm*, 19 de noviembre de 2019, accedido 5 de mayo de 2019, <https://dailystorm.ru/obschestvo/fsb-nachala-zaderzhivat-uchastnikov-chvk-e-n-o-t>; para E.N.O.T. en Azerbaiyán, Siria, Tayikistán y Ucrania, véase Dwyer, «The Role of Private Military Contractors»; para los vínculos entre E.N.O.T. y el FSB, véase Ruslan Goreva, «The Army of Wild Geese», *Versia* (sitio web), 29 de enero de 2019, accedido 03 de marzo de 2019, <https://versia.ru/pochemu-rossii-vygodnee-voevat-za-rubezhom-nelegalno>.

Para información sobre el FDG Corp, véase Kuczynski, «Putin's Invisible Army»; Nikolai Larin, «Business on Blood: What Is Known About Russian Private Military Companies», *Forbes* (sitio web en Rusia), 8 de febrero de 2018, accedido 5 de mayo de 2019, <https://www.forbes.ru/biznes/365421-biznes-na-krovi-cto-izvestno-o-rossiyskih-chastnyh-voennyh-kompaniyah>.

Para información sobre el Grupo ATK, véase Gusarov, «Russian Private Military Companies»; Kuczynski, «Putin's Invisible Army».

Para información sobre MAR PMC, véase Gusarov, «Russian Private Military Companies»; Kuczynski, «Putin's Invisible Army»; para los vínculos entre MAR PMC y el FSB, véase Goreva, «The Army of Wild Geese».

Para información sobre el Grupo ATK, véase Gusarov, «Russian Private Military Companies»; Kuczynski, «Putin's Invisible Army».

Para información sobre Patriot en Burundi y sus vínculos con agencias gubernamentales rusas, véase Jakob Hedenskog, «Russia Is Stepping up Its Military Cooperation in Africa», *Swedish Defence Research Agency Memo 6604*, diciembre de 2018, accedido 5 de mayo de 2019, <https://www.foi.se/rapportsammanfattning?reportNo=FOI%20MEMO%206604>; para Patriot en Siria, Burundi, y vínculos con el Ministerio de Defensa (MOD), véase L. Todd Wood, «New Russian Mercenary Force Operating in Syria», *Tzarism*, 7 de julio de 2018, accedido 3 de agosto de 2019, <https://tsarism.com/news/2018/07/07/new-russian-mercenary-force-operating-in-syria/>; para los vínculos entre Patriot y agencias gubernamentales rusas, véase Nils Dahlqvist, «Russia's (Not So) Private Military Companies», *Swedish Defence Research Agency Memo 6653*, enero de 2019, accedido 3 de marzo de 2019, <https://www.foi.se/rapportsammanfattning?reportNo=FOI%20MEMO%206653>; para Patriot en la República Centroafricana, Siria, y vínculos con el MOD, véase «PMC Rush: Russian Private Armies», *Inform Napalm*, accedido 1 de agosto de 2019, http://informnapalm.rocks/pmc_rush.

Para información sobre el Grupo RSB en Libia, véase «Veterans to Ask Hague Court to Probe Russia's Use of Mercenaries», *RFE/RL*, 10 de noviembre de 2018, accedido 5 de marzo de 2019, <https://www.rferl.org/a/reuters-report-veterans-ask-hague-court-probe-russian-use-of-mercenaries-syria-ukraine-central-african-republic/29592901.html>; Vladimir Mukhin, «The Offensive of Haftars Army Is Hindered by Ukrainian Military Men», *Nezavisimaya Gazeta* (sitio web), 7 de abril de 2019, accedido 5 de mayo de 2019, http://www.ng.ru/world/2019-04-07/1_2_7550_lybia.html; para el Grupo RSB en Nigeria, véase «RSB Group in Nigeria», RSB

Group Press Release, accedido 1 de agosto de 2019, <http://rsb-group.org/news/rsb-groups-in-nigeria>; para el Grupo RSB en Senegal, véase «Contact and Feedback», RSB Group, accedido 1 de agosto de 2019, <http://rsb-group.org/contacts>; para el Grupo RSB en Serbia, véase «Demining», RSB Group, accedido 1 de agosto de 2019, <http://rsb-group.org/services/clearance>; sobre Grupo RSB en Sri Lanka, véase «RSB Group Base in Sri Lanka», RSB Group Press Release, accedido 1 de agosto de 2019, <http://rsb-group.org/news/completed-formation-of-base-sri-lanka>; para el Grupo RSB en Ucrania, véase Gusarov, «Russian Private Military Companies»; para el Grupo RSB en Libia y Ucrania, véase Kuczynski, «Putin's Invisible Army».

Para información sobre el Sewa Security Service en la República Centroafricana, véase Andrey Kamakin, «Safari for Wagner», Novaya Gazeta (sitio web), 12 de junio de 2018, accedido 3 de marzo de 2019, <https://www.novayagazeta.ru/articles/2018/06/13/76787-safari-dlya-vagnera>; Hedenskog, «Russia Is Stepping Up Its Military Cooperation in Africa»; para los posibles vínculos de Sewa con el GRU, véase Dahlqvist, «Russia's (Not So) Private Military Companies». Sewa probablemente está afiliado a ChVK Wagner y comparte sus vínculos con el GRU. El apoyo del GRU probablemente es administrativo y logístico. La autoridad o control táctico del GRU sobre las operaciones de Sewa probablemente es muy limitada o inexistente.

Para información sobre ChVK Shield, véase Denis Korotkov, «Without Shield», Novaya Gazeta (sitio web), 29 de julio de 2019, accedido 1 de agosto de 2019, <https://www.novayagazeta.ru/articles/2019/07/28/81406-bez-schita>.

Para información sobre Vegacy Strategic Services, véase Lukas Andriukaitis y Michael Sheldon, «A Deeper Look into Vegacy Strategic Services, LLC». Atlantic Council Digital Forensic Research Lab, 29 de marzo de 2019, accedido 5 de mayo de 2019, <https://medium.com/dfrlab/a-deeper-look-into-vegacy-strategic-services-ltd-8985ba3eac52>.

Para información sobre ChVK Wagner en la República Centroafricana, Sudán, Siria y Ucrania, véase Hedenskog, «Russia Is Stepping Up Its Military Cooperation in Africa»; Kamakin, «Safari for Wagner»; Eric Schmitt, «Russia's Military Mission Creep Advances to a New Front: Africa», New York Times (sitio web), 31 de marzo de 2019, accedido 1 de abril de 2019, <https://www.nytimes.com/2019/03/31/world/africa/russia-military-africa.html>; para Wagner en Siria y Ucrania, véase Gusarov, «Russian Private Military Companies»; para Wagner en Libia, Sudán, Siria, y Ucrania, véase Sergei Khazov-Cassia y Robert Coalson, «Russian Mercenaries: Vagner Commanders Describe Life inside the 'Meat Grinder'», RFE/RL, 14 de mayo de 2018, accedido 5 de mayo de 2019, <https://www.rferl.org/a/russian-mercenaries-vagner-commanders-syria/29100402.html>; para Wagner en la República Centroafricana, Libia, Sudán, Siria, Ucrania y Yemen, véase Gabriella Griecus, «Russia's Wagner Group Quietly Moves into Africa», Riddle, 11 de marzo de 2019, accedido 5 de mayo de 2019, <https://www.ridl.io/en/russia-s-wagner-group-quietly-moves-into-africa/>; para Wagner en Libia, véase Mukhin, «The Offensive of Haftar's Army»; para los vínculos de Wagner con el GRU y operaciones en la República Centroafricana, Sudán, Siria y Ucrania, véase Dahlqvist, «Russia's (Not So) Private Military Companies»; para los vínculos de Wagner con el GRU, véase Kuczynski, «Putin's Invisible Army».

Para información sobre los países en que se sospecha o se supone que las operaciones de las PMSC rusas están en curso, véase RFE/RL, «Veterans to Ask Hague Court to Probe Russia's Use

of Mercenaries»; Lukas Andriukaitis y Graham Brookie, «#PutinAtWar: Prigozhin Meets Libyan Military Officials», Atlantic Council Digital Forensic Research Lab, 24 de noviembre de 2018, accedido 5 de mayo de 2019, <https://medium.com/dfrlab/putinatwar-prigozhin-meets-libyan-military-officials-608ca4f2b98e>; «Reports: Russian Military Contractors Operating in Venezuela», RFE/RL, 25 de enero de 2019, accedido 3 de mayo de 2019, <https://www.rferl.org/a/reuters-reports-russian-military-contractors-operating-in-venezuela/29731838.html>; «Wagner Versus Patriot: Fighting for Mercenary Control», Warsaw Institute Russia Monitor, 12 de julio de 2018, accedido 3 de marzo de 2019, <https://warsawinstitute.org/wagner-versus-patriot-fighting-mercenary-control/>.

Para información sobre países con el potencial para operaciones de PMSC actuales o futuras, véase Hedenskog, «Russia Is Stepping Up Its Military Cooperation in Africa»; Schmitt, «Russia's Military Mission Creep Advances to a New Front: Africa»; Sukhankin, «Continuing War by Other Means»; Kimberly Marten, «Into Africa: Prigozhin, Wagner, and the Russian Military», PONARS Eurasia Policy Memo nro. 561, enero de 2019, accedido 20 de marzo de 2019, http://www.ponarseurasia.org/sites/default/files/policy-memos-pdf/Peppm561_Marten_Jan2019_0.pdf; Aaron Ross, «How Russia Moved into Central Africa», Reuters, 17 de octubre de 2018, accedido 27 de octubre de 2018, <https://www.reuters.com/article/us-africa-russia-insight-idUSKCN1MR0KA>; Sukhankin, «Russian PMCs in Yemen: Kremlin-Style 'Security Export' in Action?», Jamestown Foundation, 12 de octubre de 2018, accedido 12 de octubre de 2018, <https://jamestown.org/program/russian-pmcs-in-yemen-kremlin-style-security-export-in-action/>; Irina Dolinina y Alesya Marokhovskaya, «Specials and Spices: Why Yevgeny Prigozhin's Plane Flies to the Middle East and Africa Almost Every Month», Novaya Gazeta (sitio web), 4 de febrero de 2019, accedido 8 de febrero de 2019, <https://www.novayagazeta.ru/articles/2019/02/04/79417-spetsy-i-spetsii>.

42. Bingham y Muzyka, «Private Companies»; véase también Owen Matthews, «Putin's Secret Armies Waged War in Syria—Where Will They Fight Next», Newsweek (sitio web), 26 de enero de 2018, accedido 3 de marzo de 2019, <https://www.newsweek.com/2018/01/26/putin-secret-army-waged-war-syria-782762.html>.

43. Para infantería de choque, véanse los reportes supuestamente directos de Palmira en Pierre Vaux, «Fontanka Investigates Russian Mercenaries Dying for Putin in Syria and Ukraine», The Interpreter, 29 de marzo de 2016, accedido 2 de julio de 2019, <http://www.interpretermag.com/fontanka-investigates-russian-mercenaries-dying-for-putin-in-syria-and-ukraine/>; véase también Bingham and Muzyka, «Private Companies», 13. Para alegaciones sobre el papel de Sukhoi en la guerra entre Eritrea y Etiopía, véase Singer, «Corporate Warriors», 205; «Russia Arms Eritrea, Ethiopia Despite Possible Conflict—Russian Paper», BBC Monitoring Service Former Soviet Union, 16 de abril de 2005.

44. Singer, «Corporate Warriors», 194; Peter Lock, «Military Downsizing and Growth in the Security Industry in Sub-Saharan Africa», Strategic Analysis 22, nro. 9 (diciembre de 1998): 1393–426, <https://doi.org/10.1080/09700169808458891>; Mariyam Hasham, «Public Wars, Private Profit», The World Today 60, nro. 6 (junio de 2004): 7–9, accedido 8 de enero de 2019, <https://www.jstor.org/stable/40477178>.

45. Issenberg, «Security for Sale»; Hasham, «Public Wars, Private Profit», 9.

46. Sergey Sukhankin, «War, Business and 'Hybrid' Warfare: The Case of the Wagner Private Military Company (Part One)»,

The Jamestown Foundation, 19 de abril de 2019, accedido 25 de junio de 2019, <https://jamestown.org/program/war-business-and-hybrid-warfare-the-case-of-the-wagner-private-military-company-part-one/>; Sergey Sukhankin, «From 'Volunteers' to Quasi-PMCs: Retracing the Footprints of Russian Irregulars in the Yugoslav Wars and Post-Soviet Conflicts», The Jamestown Foundation, 25 de junio de 2019, accedido 25 de junio de 2019, <https://jamestown.org/program/from-volunteers-to-quasi-pmcs-retracing-the-footprints-of-russian-irregulars-in-the-yugoslav-wars-and-post-soviet-conflicts/>.

47. «No Quarter», Time, 15 de febrero de 1993.

48. Para Transdniéster, véase Matthew Owens, «Putin's Secret Armies Wages War in Syria—Where Will They Fight Next?», Newsweek (sitio web), 17 de enero de 2018, accedido 14 marzo de 2019, <https://www.newsweek.com/2018/01/26/putin-secret-army-waged-war-syria-782762.html>; for Nagorno Karabaj, véase «Azerbaijan: Russian Hand», Oxford Analytica Daily Brief Service, 11 de junio de 1993; para ambos, véase Dyer, «The Role of Private Military Contractors».

49. Sergey Sukhankin, «War, Business and Ideology: How Russian Private Military Contractors Pursue Moscow's Interests», The Jamestown Foundation, 20 de marzo de 2019, accedido 25 de junio de 2019, <https://jamestown.org/program/war-business-and-ideology-how-russian-private-military-contractors-pursue-moscows-interests/>; Sukhankin, «Continuing War by Other Means».

50. *Ibid.*; Dyer, «The Role of Private Military Contractors».

51. Ty Joplin, «5 Countries Where Russia's Secret Mercenary Wagner Group Have Been Deployed», Al Bawaba, 12 de febrero de 2019, accedido 21 de agosto de 2019, <https://www.albawaba.com/news/5-countries-where-russia%E2%80%99s-secret-mercenary-wagner-group-have-been-deployed-1250966>; Sergey Sukhankin, «Beyond Syria and Ukraine: Wagner PMC Expands its Operations to Africa», The Jamestown Foundation, 20 de abril de 2018, accedido 20 de marzo de 2019, <https://jamestown.org/program/beyond-syria-and-ukraine-wagner-pmc-expands-its-operations-to-africa/>; Sergey Sukhankin, «Are Russian Mercenaries Ready to Defend Venezuela's Maduro?», The Jamestown Foundation, 28 de enero de 2019, accedido 20 de marzo de 2019, <https://jamestown.org/program/are-russian-mercenaries-ready-to-defend-venezuelas-maduro/>.

52. Para una breve evaluación de las dificultades económicas de Rusia, véase James Roberts e Iván Benovic, «Russia's Economy Continues to Underperform», The Heritage Foundation, 19 de noviembre de 2017, accedido 2 de julio de 2019, <https://www.heritage.org/international-economies/report/>

[russias-economy-continues-underperform](https://www.heritage.org/international-economies/report/russias-economy-continues-underperform).

53. Para las primeras tres fases, véase Gu Guan-Fu, «Soviet Aid to the Third World an Analysis of its Strategy», Soviet Studies 35, nro. 1 (enero de 1983): 71–89, accedido 2 de julio de 2019, <https://www.jstor.org/stable/151493>. Para la última fase, véase Peter Lock, «The Withering Military in Sub-Saharan Africa: New Roles for the Private Security Industry?», Africa Spectrum 33, nro. 2 (1998): 135, accedido 2 de julio de 2019, <https://www.jstor.org/stable/40180336>.

54. Chris Miller, «Putin Isn't a Genius. He's Leonid Brezhnev», Foreign Policy (sitio web), 12 de febrero de 2018, accedido 9 de marzo de 2019, <https://foreignpolicy.com/2018/02/12/putin-isnt-a-genius-hes-leonid-brezhnev/>; Mariya Petkova, «Will Putin Follow in Brezhnev's Footsteps?», Al-Jazeera News, 24 de marzo de 2018, accedido 9 de marzo de 2019, <https://www.aljazeera.com/news/2018/03/putin-follow-brezhnev-footsteps-180323164959435.html>.

55. Guan-Fu, «Soviet Aid to the Third World», 73–81.

56. Colin W. Lawson, «Soviet Economic Aid to Africa», African Affairs 87, nro. 349 (octubre de 1988): 510, accedido 2 de julio de 2019, <https://www.jstor.org/stable/722891>.

57. *Ibid.*, 510 y 518.

58. Samuel Ramani, «As the U.S. Disengages, Russia Ramps Up Aid and Arms Sales to Sub-Saharan Africa», World Politics Review, 29 de marzo de 2018, accedido 11 de junio de 2019, <https://www.worldpoliticsreview.com/insights/24457/as-the-u-s-disengages-russia-ramps-up-aid-and-arms-sales-to-sub-saharan-africa>; Theo Neethling, «Russia is Expanding its Strategic Influence in Africa», Quartz Africa, 8 de febrero de 2019, accedido 11 de junio de 2019, <https://qz.com/africa/1546037/russia-is-expanding-its-strategic-influence-in-africa/>.

59. Artemy Kalinovsky, «The Blind Leading the Blind: Soviet Advisors, Counter-Insurgency and Nation-Building in Afghanistan» (working paper #60, Woodrow Wilson International Center for Scholars, Washington, DC, enero de 2010), 4–9, accedido 12 de julio de 2019, https://www.wilsoncenter.org/sites/default/files/WP60_Web_Final.pdf.

60. Higgins y Nechepurenko, «In Africa»; «Sudan Coup: What's Next with Russian 'Advisers'?», Warsaw Institute, 12 de abril de 2019, accedido 11 de junio de 2019, <https://warsawinstitute.org/sudan-coup-whats-next-russian-advisers/>.

61. Joint Concept for Integrated Campaigning (Washington, DC: U.S. Government Publishing Office, 16 de marzo de 2018), 7–10, accedido 21 de agosto de 2019, https://www.jcs.mil/Portals/36/Documents/Doctrine/concepts/joint_concept_integrated_campaign.pdf?ver=2018-03-28-102833-257.



Un soldado se hace un selfi el 11 de diciembre de 2010 antes de abordar un avión C-17 en Fort Bragg, Carolina del Norte. Los selfis son muy comunes entre los mileniales y las generaciones más nuevas. (Foto: Sargento segundo Sharilyn Wells, Ejército de EUA)

Motivando y educando a los mileniales

Sargento mayor Kanessa Trent, Ejército de EUA

Nota del editor: Esta es una versión actualizada de un artículo publicado en abril de 2019 en Journal of Military Learning.

Los educadores y los líderes más antiguos del Ejército de EUA necesitan saber cómo identificarse con, entender y adaptarse a las necesidades de la generación milenial para garantizar que el Ejército cumpla con los objetivos de educación básica

obligatorios. Entender las características comunes y definitorias de los mileniales y de las generaciones futuras mejorará el ambiente de aprendizaje. Entender las diferencias generacionales permitirá que tanto el cuerpo docente como el administrativo estén más informados. Los instructores de educación militar profesional (PME) deben considerar las diferencias generacionales y las preferencias de aprendizaje individual para ser eficientes.

En febrero de 2019, la generación milenial constituía el 82 % del Ejército de EUA, según la Dirección de Prospectiva y Análisis de Fuerza de Personal Militar del Departamento del Ejército. Los mileniales son la generación más grande en la historia de Estados Unidos. Por lo general, las personas que nacieron entre 1980 y 2000 son consideradas mileniales, lo que equivale a aproximadamente 78 millones de nacimientos vivos¹. Las características colectivas que definen a esta generación serán importantes para todos los educadores que quieran adaptar sus enfoques educativos para enseñar eficientemente a esta generación. Esto requerirá ser consciente de ideas falsas y malentendidos generalizados sobre esta generación que puedan causar confusión innecesaria en el sistema de educación para adultos².

Propósito e importancia

El artículo se centra específicamente en la educación y las consideraciones generacionales para este importante segmento del Ejército de EUA. Para abordar apropiadamente las necesidades de aprendizaje de esta generación, todos los instructores y líderes del Ejército que son responsables de la educación, el entrenamiento y el desarrollo profesional de los soldados en gran parte de sus carreras necesitan entender los mitos, estereotipos y tendencias de los mileniales y de la próxima generación de soldados, la Generación Z. Dado el gran número de adultos jóvenes en el Ejército, incorporar lo que se sabe sobre esta y futuras generaciones de soldados en las revisiones de la PME y los modelos de aprendizaje del Ejército beneficiará directamente a los soldados, la institución y el alistamiento porque así se garantizará la preparación de los soldados para misiones actuales y futuras.

Como S. Clinton Hinote y Timothy J. Sundvall señalan, tomarse el tiempo para entender las perspectivas, las creencias y los valores fundamentales de esta generación solo mejorará la cohesión³. Para el Ejército, una revisión de la literatura e investigaciones cualitativas y cuantitativas posteriores sobre los enfoques educativos más apropiados para los mileniales permitirán identificar maneras en las que los líderes de mayor antigüedad del Ejército pueden educar y motivar a los soldados mileniales para aprovechar al máximo las fortalezas de la generación actual e influir directamente en los requisitos educativos

futuros. A la larga, la aplicación de enfoques educativos apropiados en ambientes de aprendizaje tradicionales y a distancia, ya sea en la guarnición o en el campo de batalla, mejorará el alistamiento del Ejército a medida que este se prepara para operaciones de combate a gran escala contra adversarios con capacidades similares.

Revisión de la literatura

Para identificar literatura potencialmente relevante, se realizó una búsqueda de palabras clave en bases de datos académicas y revisadas por pares relacionadas con la educación y los mileniales. Se buscaron términos importantes como: mileniales, Generación Y, Generación Z, brechas generacionales, educación para adultos, motivación, modelos de aprendizaje, Ejército de EUA, aprendizaje de por vida, cambios en el panorama de la educación para adultos, tecnología y educación, sistema de desarrollo profesional para suboficiales y educación en el centro de trabajo. Estos términos permitieron analizar a fondo la literatura, las investigaciones y los estudios sobre la generación milenial y en base a esto se proporcionaron recomendaciones para avanzar el enfoque del Ejército de EUA con respecto a la educación de mileniales, quienes actualmente constituyen la mayor parte de la fuerza en servicio activo.

Alguna de las bibliotecas y bases de datos

La sargento mayor Kanessa Trent, Ejército de EUA, ha servido en varias posiciones de asuntos públicos desde el nivel de brigada hasta comandos liderados por un general de cuatro estrellas. Ella actualmente enseña el Curso para Sargentos Mayores en el Departamento Conjunto, Interagencial, Intergubernamental y Multinacional. Obtuvo una maestría en Educación para Adultos y Aprendizaje de por Vida en la Universidad Estatal de Pensilvania, una maestría en Estudios de Liderazgo en la Universidad de Texas-El Paso y una licenciatura en Periodismo con subespecializaciones en mercadotecnia y comunicación de masas en la Universidad Estatal Thomas Edison. Ha cumplido misiones en Haití, Panamá, Bosnia y Afganistán, como también en más de una docena de países en la región del Indo-Asia-Pacífico. Trent fue la periodista del año del Departamento del Ejército en 2002.

utilizadas para recopilar información, estudios, investigaciones y literatura fueron: Pennsylvania State University Online Library; ERIC (ProQuest); ProQuest Education Journals; Google Scholar; El Paso Public Library Westside Branch; Amazon Books; la página web del Ejército de EUA; otras bases de datos; y el portal intranet y la base de datos del Cuartel General del Departamento del Ejército G-1 (personal).

La búsqueda se concentró en la literatura publicada desde 2006 y se analizaron las prácticas educativas, el deseo de aprender y el comportamiento en el aula específico al aprendizaje de por vida de la generación milenial. Una revisión exhaustiva de las primeras investigaciones poco después de que nacieran los primeros mileniales, tomando como punto de partida 1980, también fue importante para establecer, analizar e identificar tendencias con el transcurso del tiempo específicas a este grupo de estudiantes adultos.

En la revisión de la literatura se examinó el trabajo de pioneros de la educación y otros expertos en el campo de la educación para adultos. Específicamente, David A. Kolb proporcionó el fundamento teórico inicial para el aprendizaje experiencial mientras que *The Handbook of Adult and Continuing Education* proporcionó el contexto, la historia y las filosofías actuales del aprendizaje experiencial y la educación para adultos⁴. Por último, se consultó el libro *Generations: The History of America's Future, 1584 to 2069*, de William Strauss y Neil Howe, para entender las diferencias generacionales y cómo estas afectan el aprendizaje y la motivación con el paso del tiempo⁵.

Métodos de análisis comparativos: ¿Quiénes son los mileniales?

Entender las características de los mileniales identificados en estudios empíricos ayuda a entender cómo los matices de las diferencias generacionales impactan el aprendizaje.

El concepto de diferencia generacional fue introducido por Strauss y Howe⁶. Los autores presentan un modelo basado en la suposición de que el año en el que uno nace y la generación en la que uno crece determinan la forma de encarar la vida de una persona. Cada generación tiene marcos de referencia distintivos, incluyendo valores, actitudes y rasgos, que influyen en cómo ellas ven el trabajo, la vida y la salud⁷.

Es importante entender las perspectivas y las tendencias de la generación con respecto a la motivación y la educación. Específicamente, estas consideraciones son significativas para el Ejército dado que este se esfuerza para motivar y educar a los mileniales. Strauss, Howe y otros filósofos sociales definen una generación como un grupo con rasgos y características comunes⁸. Strauss y Howe expanden y «basan la duración de un cohorte-grupo generacional en la duración de una fase de vida»⁹.

Los mileniales son la generación más grande de la historia de EUA con casi 78 millones de adultos jóvenes nacidos entre 1980 y 2000¹⁰. Aunque el término «milenial» es la designación generalmente aceptada para esta generación, otros términos son ampliamente usados, como: Generación Y, Generación iY, Generación Z, Generación Digital, Generación de Internet, Nexters, Screenagers, Bridgers, nativos electrónicos, Generación Net y Generación Sunshine¹¹. Incluso dentro de este grupo hay diferencias matizadas entre la primera y la segunda década debido al acceso generalizado a la tecnología digital.

Thom S. Rainer y Jess Rainer condujeron un estudio con 1200 mileniales que nacieron en la primera década (1980-1991) de la generación¹². Los participantes representaban demográficamente a toda la población milenial de Estados Unidos como un todo. Los resultados coincidieron con otros estudios similares que demostraban que los mileniales son multifuncionales y expertos en tecnología, desean reconocimiento y gratificación instantánea y dan prioridad al equilibrio entre el trabajo y la vida familiar, y la flexibilidad, la colaboración y el desarrollo profesional. Los mileniales también tienen diferencias de aprendizaje únicas que requieren ser desarrolladas para alinearlas con sus necesidades¹³.

El estudio de Rainer y Rainer identificó algunas características comunes de esta generación y lo que valoran colectivamente¹⁴. Los resultados sugieren que los mileniales son una generación que tiene mucha esperanza para el futuro. Tres de cuatro mileniales creen que su papel en la vida es servir a otros¹⁵. También son una generación que, como un todo, quieren marcar la diferencia positivamente y a gran escala para el futuro¹⁶. Que los mileniales sean la «generación trofeo» (en donde todos reciben un trofeo) y que hayan sido criados por «padres helicóptero»

(padres que siempre están «encima» de sus hijos y supervisan todas las decisiones que toman) influye la perspectiva que tienen de sí mismos, del mundo y de lo que es posible. A esta generación se le dijo constantemente que eran especiales, que eran la generación de niños «deseados» y por lo tanto, fueron criados creyendo que podían convertirse en lo que quisieran, independientemente de sus habilidades naturales o limitaciones. Como consecuencia, esta generación es generosa, aventurera, protegida, resguardada y diversa, sin embargo, también tiende a ser increíblemente armoniosa. Los mileniales se consideran protectores cívicos de la paz y tienen el profundo deseo de alcanzar la grandeza, tanto para ellos como para su comunidad. Ellos trabajan bien en equipo y florecen en grupos y en el trabajo en equipo porque desde pequeños les han enseñado que esa es la mejor manera de abordar todo—desde el deporte hasta las tareas escolares. Esta generación espera resolver los problemas de forma colectiva y participativa¹⁷. Los mileniales valoran la diversidad (racial y cultural) y fomentan la tolerancia y la igualdad más que las generaciones anteriores, ellos creen firmemente en la transparencia y la aceptación. Rainer y Rainer también señalaron que «los mileniales representan la nación más diversa racial y étnicamente en la historia de Estados Unidos»¹⁸.

Un proyecto de investigación de 2008 titulado «Gaining the Edge: Connecting with the Millennials» llega a las mismas conclusiones sobre las características comunes del grupo y aborda cómo estas

Tabla 1. Desglose de mileniales en servicio activo del Ejército desde el 28 de febrero de 2019

Total de la fuerza en servicio activo del Ejército			
	Mujer	Hombre	Total
Suboficiales y tropa	54 100	320 940	375 040
Oficiales	14 674	62 236	76 910
Oficiales técnicos	1362	12 797	14 159
Cadetes	1038	3476	4514
Total	71 174	399 449	470 623

Mileniales			
	Mujer	Hombre	Total
Suboficiales y tropa	50 271	293 920	344 191
Oficiales	10 904	42 658	53 562
Oficiales técnicos	824	7693	8517
Cadetes	879	3159	4038
Total	62 878	347 430	410 308

(Tabla de la autora, información proporcionada por la Dirección de Prospectiva y Análisis de Fuerza de Personal Militar del Departamento del Ejército)

repercuten en los esfuerzos de reclutamiento de la Fuerza Aérea¹⁹. Cuando se analiza de forma colectiva cómo el Ejército de EUA recluta a los mileniales y fomenta el aprendizaje continuo, entender cómo educar mejor a esta generación y a la próxima es de gran importancia para la institución.

Mileniales en el Ejército de EUA

Puesto que la generación milenial constituye el 82 % de la fuerza del Ejército, las características colectivas que la definen son importantes para todos los educadores del Ejército. Esto incluye ser conscientes de ideas falsas y malentendidos generalizados sobre esta generación que causan confusión innecesaria en el campo de la educación para adultos²⁰.

La tabla 1 proporciona un desglose de la fuerza en servicio activo del Ejército en varias categorías. En la parte superior se muestra el total de soldados en servicio activo del Ejército desde el 28 de febrero de 2019. El desglose es específico al género, tropa y suboficiales, oficiales, oficiales técnicos y cadetes (que se convertirán en oficiales cuando se gradúen de la universidad). El número de la fuerza en servicio activo para cada categoría es resaltado en negrita para un total colectivo de 470 623 soldados. Los soldados mileniales, aquellos nacidos entre el 1 de enero de 1980 y el 31 de diciembre de 2000, representan el 82 %, o 410 308 soldados, de la fuerza actual en servicio activo del Ejército.

Población proyectada para el Ejército de EUA en 2025

La tabla 2 destaca los números de la fuerza en servicio activo del Ejército proyectados para el 2025. En la tabla se muestran cuatro generaciones —*baby boomers*, Generación X, mileniales y Generación Z— que estarán sirviendo como tropa, suboficiales, oficiales o cadetes en 2025. La tabla muestra los números y el porcentaje para cada categoría. También se incluyen aquellos que servirían de la Generación Z (los que nacieron entre el 1 de enero de 2000 y el 31 de diciembre de 2019). Este desglose proyecta los números para cada categoría, respectivamente, con un total colectivo de 490 000 soldados. En 2025, se espera que el personal de tropa y de suboficiales constituyan el 45.1 % y los oficiales el 20.4 % de toda la fuerza. Lo más notable es que el 100 % de los cadetes —los que se encuentran en la universidad— serán de la próxima generación para el 2025. Es importante destacar que la *Estrategia de Defensa Nacional* podría cambiar esta proyección, dependiendo de si el Ejército decide aumentar y disminuir su tamaño en los próximos 8 años.

Motivando y educando a las generaciones futuras y las implicaciones para la educación

Los mileniales están en vías de ser la generación más educada de Estados Unidos. En 2007, el grupo etario de 25 a 29 años estará compuesto completamente de mileniales y el 30 % tendrá un diploma universitario²¹. Esto tiene un impacto e implicaciones

significativas para el alistamiento del Ejército como también para el proceso educacional y los estilos de aprendizaje de estos soldados estudiantes. La autonomía esperada de los soldados estudiantes en un ambiente de aprendizaje, especialmente dado el énfasis en el modelo de aprendizaje del Ejército, tal vez sea un desafío para esta generación²².

Los mileniales prefieren tener una perspectiva general, recibir información nueva y aplicarla inmediatamente porque así aprenden más rápido y pueden hacer su trabajo bien. Los mileniales prefieren entender el contexto y las razones para las tareas de aprendizaje que otros les asignan antes de comprometerse a aprender. Una perspectiva general de los materiales los empodera para determinar cuánto tiempo dedicarán al aprendizaje nuevo y cuán involucrados estarán en el proceso. Kevin S. Thompson también nota que esta generación tiene preferencias de aprendizaje específicas porque crecieron con «padres helicóptero» y necesitan entender la aplicación inmediata de los nuevos conocimientos²³. Los mileniales por lo general no prefieren ser detallados y profundos en sus objetivos educacionales. De hecho, los mileniales se enfocan en lo que quieren aprender y por qué quieren hacerlo y demuestran bastante interés en aplicar conocimientos nuevos en el trabajo, como también debatirlos considerablemente²⁴.

Como el Comando de Entrenamiento y Doctrina (TRADOC) está buscando nuevas maneras creativas y rentables de crear un ambiente de educación continua, tener un entendimiento básico de lo que motiva individualmente a estas generaciones garantizará que los cursos de la PME y el Programa de Desarrollo de Líderes del Ejército continúen evolucionando para satisfacer las necesidades de la organización específicas a la mayoría de la población de soldados estudiantes. Crear herramientas educacionales interactivas y entretenidas, en vez de un currículo de desarrollo prescriptivo e individual que obliga al soldado a autodesarrollarse continuamente, probablemente será uno de los resultados de desarrollar y mejorar el entendimiento y la apreciación de los líderes de mayor antigüedad con respecto a generaciones que son bastante diferentes de la suya.

Los mileniales prefieren tener la opción de aprender independientemente o en grupos pequeños para profundizar su entendimiento de la información

Tabla 2. Población en servicio activo del Ejército proyectada para el año fiscal 2025 desde el 28 de febrero de 2019

Proyecciones de la fuerza total del Ejército para el 2025

	Años de nacimiento	Rango de edad en 2025	Suboficiales y tropa	Oficiales	Cadetes*
<i>Baby boomers</i>	1940–1959	66–85	—	—	—
Generación X	1960–1979	46–65	2.2 %	7.5 %	—
Mileniales	1980–1999	26–45	52.7 %	72.1 %	—
Generación Z	2000–2019	6–25	45.1 %	20.4 %	100.0 %

Mileniales	1980–1999	—	208 792	64 383	—
Fuerza total	—	—	396 190	89 297	4513

(Tabla de la autora, información proporcionada por la Dirección de Prospectiva y Análisis de Fuerza de Personal Militar del Departamento del Ejército; *proyección)

nueva. Thompson nota que los mileniales se enfocan en lo que quieren aprender y esperan que se les diga desde el principio la importancia del currículo²⁵. Si no entienden el valor de lo que hacen, es posible que los mileniales dejen de implicarse en el proceso antes de alcanzar los objetivos de aprendizaje establecidos. Aunque ellos valoran aprender de forma independiente en algunos contextos, independencia total no es una de las características que ellos prefieren²⁶. Es importante que los educadores reconozcan esto porque esta generación requiere «discusiones significativas» y sustanciales antes de aplicar conocimientos nuevos para trabajar y responder bien a la «presentación de contenido estructurado y la capacidad de reentregar tareas para mejorar las notas»²⁷. Esto también tiene implicaciones significativas para los diseñadores de currículo en ambientes de aprendizaje en el aula, a distancia y mixtos. Para aquellos que educan soldados estudiantes en el Ejército EUA, reconocer este rasgo es importante porque la presencia cognitiva y social como también la autonomía serán afectadas.

Para establecer programas educacionales y de entrenamiento apropiados que sean de beneficio para

las organizaciones, se deben considerar los estilos de aprendizaje, los valores y las preferencias de cada generación²⁸. En un estudio de Laura Holyoke y Erick Larson, los resultados «demuestran que los maestros y los entrenadores de estudiantes adultos necesitan ser conscientes de las características generacionales cuando desarrollan planes de clase y materiales de entrenamiento. Combinar el entendimiento generacional con las teorías actuales sobre los estudiantes adultos proporciona una experiencia docente y de aprendizaje única»²⁹. Holyoke y Larson también investigaron la disposición, orientación y motivación para aprender³⁰. La posibilidad de que los maestros les permitan a los estudiantes personalizar sus tareas para que sean relevantes para su trabajo o situación particular es interesante y merece ser considerada. Thompson también explica que esta generación tiene preferencias de aprendizaje específicas debido a que crecieron con «padres helicóptero» y necesita entender la aplicación inmediata de adquirir nuevos conocimientos³¹. En la investigación de Thompson se descubrió que los mileniales responden bien y es posible que se desempeñen mejor cuando cuentan con un sistema de apoyo para el aprendizaje³².

Aprendizaje experiencial y los mileniales

Los líderes del Ejército reconocieron que el currículo educacional necesitaba ser rediseñado para poder imitar el proceso de toma de decisiones descentralizado usado en el campo de batalla y en la guarnición. Para garantizar el alistamiento y la supervivencia en situaciones de vida o muerte, los soldados deben poseer las habilidades y los recursos necesarios para analizar críticamente la información y tomar decisiones acertadas. Por ello, el Ejército rediseñó su enfoque de educación formal. El concepto de aprendizaje del Ejército (ALC) se describe en el TRADOC Pamphlet 525-8-2, *The U.S. Army Learning Concept for 2015*. El enfoque de educación se centra primariamente en la adaptabilidad y el alistamiento, señalando que:

«El modelo desarrollará soldados y líderes flexibles con las habilidades culturales, interpersonales y cognitivas necesarias para tomar decisiones acertadas en ambientes complejos. El modelo debe tener un sistema de desarrollo y presentación adaptativo, no tradicional, sino uno que facilite el aprendizaje del soldado en cualquier ambiente operacional, que pueda actualizar el contenido rápidamente y que satisfaga las necesidades operacionales del Ejército. El modelo debe ser capaz de una adaptación sostenida»³³.

Esta idea fue un cambio drástico para el Ejército de EUA, la de pasar de un ambiente centrado en el maestro a uno centrado en el estudiante en el que se enfocan las experiencias de los soldados estudiantes y

la práctica, el ALC es aplicado a través del Modelo de Aprendizaje del Ejército (ALM), cuya definición es:

«El modelo de aprendizaje continuo y adaptable del Ejército que habitualmente es mejorado para proporcionar experiencias de aprendizaje eficaces, relevantes y de calidad mediante estrategias instruccionales orientadas a los resultados que fomentan la iniciativa y la reflexión y proporcionan contexto operacionalmente relevante que extiende el aprendizaje más allá de la institución en un continuo de aprendizaje a lo largo de la carrera mediante el uso considerable de tecnologías en la red»³⁵.

En la actualidad, el Ejército utiliza el ALM para diseñar, desarrollar e implementar cursos de educación militar profesional. Rediseñar el currículo de la PME expande el aprendizaje más allá de la institución e incorpora ambientes de aprendizaje mixtos en los cuales los soldados estudiantes pueden implicarse en la educación formal sin las restricciones de acceso tradicionales de tiempo o distancia. Como resultado, el aprendizaje de por vida deja de ser simplemente un eslogan y se convierte en una descripción apta de lo que se espera del soldado y de las medidas instituidas para garantizar el desarrollo y aprendizaje profesional continuo.

La teoría de aprendizaje de Kolb incorpora cuatro estilos de aprendizaje: acomodador, divergente, convergente y asimilador³⁶. Entender diferentes estilos de aprendizaje es importante no solo para los estudiantes, sino también para los instructores ya que así estos pueden crear un ambiente de aprendizaje

Los facilitadores no solo deben conseguir que los estudiantes se impliquen en el proceso de aprendizaje, sino que también deben demostrar, como educadores, que ellos igualmente quieren mejorar sus propios conocimientos, habilidades intelectuales y aprendizaje junto con ellos.

cómo ellos pueden aplicar críticamente el conocimiento en situaciones reales. El ALC es muy parecido a la teoría de aprendizaje experiencial de David Kolb³⁴. En

en el que se respeta a todos los estudiantes; en el que todas las ideas, modos de pensar y experiencias son bienvenidas; y en el que se reconoce que todas las



personas aprenden de forma diferente. El ALM y la teoría de aprendizaje experiencial de Kolb ayudan al instructor a establecer ese tipo de ambiente en la clase, uno en el que cada estudiante se siente cómodo compartiendo y debatiendo ideas que preparan el camino para un mejor cuerpo de suboficiales y Ejército. Específicamente, el instructor debe garantizar que cada estudiante se sienta valorado y contribuya con frecuencia independientemente del tema debatido. Para lograr esto, los facilitadores no solo deben conseguir que los estudiantes se impliquen en el proceso de aprendizaje, sino que también deben demostrar, como educadores, que ellos igualmente quieren mejorar sus propios conocimientos, habilidades intelectuales y aprendizaje junto con ellos. El maestro puede contribuir al éxito del estudiante fomentando la creatividad, el pensamiento crítico, el diálogo honesto y debates relevantes basados en hechos para ayudar a moldear una evaluación más estratégica del tema que se enseña. El ALM permite que las experiencias informen el tema tratado e impulsa un aprendizaje centrado en el estudiante y basado en el diálogo.

Un soldado con el 1^{er} Escuadrón, 32^o Regimiento de Caballería, 1^a Brigada de Combate, 101^a División Aerotransportada (asalto aéreo), entrena en el *Virtual Battlespace System* el 12 de febrero de 2015 en Fort Campbell, Kentucky. Este tipo de entrenamiento permite que los soldados mejoren sus destrezas de recolección y retroalimentación de inteligencia durante las patrullas. (Foto: Sargento Samantha Parks, Ejército de EUA)

Fomentar la creatividad de los empleados (en este caso, soldados y soldados estudiantes) es una manera útil y eficaz de mantener el alistamiento y la competitividad de la organización. Para cumplir con su misión, el Ejército debe ser capaz de adaptarse a requisitos operacionales que cambian constantemente. Por ello, garantizar la creatividad, el entusiasmo y el pensamiento crítico del empleado debe ser una prioridad. George Lazaroiu declara que cuando los trabajadores están entusiasmados con su trabajo porque les gusta, en vez de estar motivados por algún tipo de recompensa, los resultados son mejores³⁷. Motivar a los soldados estudiantes en todo el proceso de aprendizaje de por vida en el programa Sistema de Desarrollo Profesional para Suboficiales es una pieza clave de la práctica de educación eficaz.

Deborah L. Roberts, Lori R. Newman y Richard M. Schwartzstein condujeron una investigación extensiva sobre la tensión intergeneracional entre los maestros y los estudiantes en la educación de profesionales médicos³⁸. Ellos ofrecen 12 consejos para facilitar el aprendizaje de los mileniales. Algunas recomendaciones clave son entender el concepto de diferencia generacional y la posible tensión intergeneracional que puede impactar el aprendizaje. Los resultados de la investigación también indican que, a diferencia de generaciones anteriores, los mileniales requieren orientaciones y recordatorios constantes para que apliquen sus habilidades de pensamiento crítico. Específicamente, los autores notan que esta generación de estudiantes está acostumbrada a materiales en forma de juego e interactivos que a menudo son divertidos e interesantes³⁹.

Es importante señalar que no todos los investigadores del tema están de acuerdo con la afirmación de que los atributos y características de esta generación son en su conjunto diferentes de las de generaciones anteriores. Algunos argumentan que los principios de la motivación en clase se mantienen prácticamente inalterados. El desafío es garantizar que los educadores y los administradores entiendan a los mileniales y sepan relacionarse con ellos para motivarlos y educarlos mejor. Sin embargo, esto no necesariamente requiere nuevos enfoques de motivación. Por ejemplo, Raymond A. Katzell y Donna E. Thompson examinaron varias teorías y prácticas motivacionales, y también crearon una tabla de enfoques útiles que todavía siguen siendo muy relevante para motivar a los estudiantes en el aula⁴⁰.

Aplicación/recomendaciones para la investigación/implicaciones

Hay numerosas recomendaciones para la investigación continua sobre cómo los mileniales aprenden y lo que los motiva a hacerlo. TRADOC debería continuar analizando esta generación desde la perspectiva de la PME y considerar las implicaciones de cómo la institución como un todo está reaccionando a «cómo» está enseñando y a «quién». Otra consideración es que el Centro de Lecciones Aprendidas del Ejército empiece a consolidar la retroalimentación operacional de los centros de entrenamiento de combate y los centros de excelencia de todo el Ejército

para crear nuevas iniciativas educacionales. Ejemplo de ello es Fort Huachuca, Arizona, en donde se fomenta el uso de Khan Academy (una organización educacional que proporciona videos de instrucción gratis sobre temas variados para estudiantes y educadores) para llegar a las generaciones más jóvenes. TRADOC debería considerar los beneficios de esta práctica, que no le cuesta nada al Gobierno. Prácticas similares que surjan pueden ser recopiladas y compartidas en todo el Ejército. Diseñar currículos que aprovechen diferentes tecnologías digitales, incluso medios de entretenimiento, avanza el conocimiento de los soldados y complementa sus experiencias para que sean líderes y pensadores más críticos, lo cual debe ser una prioridad para los educadores del Ejército de EUA.

Los individuos de la Generación Z, la próxima generación de soldados, actualmente se encuentran en los primeros años de la adolescencia. Entender lo que este grupo espera desde una perspectiva educacional es crítico para el Ejército. La investigación sugiere que la Generación Z podría crear una interrupción en la educación superior: «Se anticipa que la Generación Z continúe prefiriendo aprendizaje práctico dado su deseo de experiencias significativas. Esta predisposición continuará aumentando el nivel del aprendizaje activo en las aulas y en la pedagogía»⁴¹.

Eduentretenimiento

Según Eric P. Werth y Loredana Werth, una de las mejores maneras de motivar y educar a los mileniales es mediante el empleo de tecnología de juegos en el aula, tanto de forma tradicional como en línea⁴². Curiosamente, los autores destacan el programa educacional del Ejército «America's Army», que ayuda con el reclutamiento, como una de las maneras más eficaces y prominentes de integrar las habilidades y los conocimientos técnicos de los videojuegos en el ambiente académico. Los autores notan que America's Army fue desarrollado en 2002 para atraer directamente a los mileniales. De hecho, otros que trabajan en TRADOC han notado la importancia de incorporar lo que ha sido denominado «edumentretenimiento» como una fuente principal para llegar a esta generación de soldados estudiantes.

Keith Ferguson, un diseñador instruccional de TRADOC, escribió en un artículo de diciembre de

2016 que el Ejército necesita fomentar el «eduentretenimiento», un término que él define como una combinación de educación y entretenimiento y el cual la compañía Walt Disney comenzó a usar en 1948⁴³. Él explica que «Disney estaba intentando educar como también entretener en una época en la que muchos otros productos educacionales como las diapositivas, las películas y otras formas de multimedia se enfocaban primariamente en la educación y la información»⁴⁴. Ferguson añade que para los mileniales, aprender es más eficaz cuando algo es entretenido, y «si el contenido educacional y su presentación no es lo suficientemente entretenido, tal vez no se aprecie o se valore»⁴⁵. Otros expertos en educación se hacen eco de este sentimiento y sugieren lo siguiente:

«Aquellos que estén involucrados en la educación o el entrenamiento en cualquier nivel deben ser conscientes de las características de los mileniales y competentes en las prácticas educacionales que son eficaces con esta generación. Los instructores deben hacer su propia investigación sobre la generación milenial y desarrollar planes sobre cómo sus prácticas actuales podrían ser alteradas para satisfacer mejor las necesidades de estos individuos»⁴⁶.

Claramente, todas las clases no pueden ser basadas en el eduentretenimiento. Sin embargo, cuando

sea apropiado, incorporar estas ideas puede mejorar el aprendizaje y aumentar la retención haciendo el aprendizaje divertido y memorable.

Conclusión

Los mileniales actualmente constituyen una mayoría significativa del Ejército y continuarán siéndolo en los próximos 20 años. Entender las claves para educar y motivar a esta generación es imperativo para el crecimiento y desarrollo de los soldados como también el alistamiento del Ejército si se quiere retener el mejor y más brillante talento. Diseñar un currículo que utilice varias tecnologías digitales, incluso medios basados en el entretenimiento, para conectarse con, avanzar el conocimiento de, y complementar las experiencias de los soldados para que sean mejores líderes y pensadores críticos debe ser una prioridad para los líderes de esta organización. Aferrarse a prácticas antiguas limita la capacidad del Ejército para crear un ambiente de aprendizaje verdadero e inculcar una mentalidad de aprendizaje de por vida en sus miembros. Estar dispuestos a entender, apreciar y valorar las maneras en las que la generación milenial absorbe y aplica información nueva es esencial para mantener la competitividad, adaptabilidad, flexibilidad y evolución de los soldados y del Ejército de EUA como un todo. ■

Notas

1. Thom S. Rainer y Jess Rainer, *The Millennials: Connecting to America's Largest Generation*, 1ª ed. (Nashville: B & H, 2011).

2. Eric P. Werth y Loredana Werth, «Effective Training for Millennial Students», *Adult Learning* 22, nro. 3 (2011): 12–19, <https://doi.org/10.1177%2F104515951102200302>.

3. S. Clinton Hinote y Timothy J. Sundvall, «Leading Millennials: An Approach that Works», *Air & Space Power Journal* 29, nro. 1 (2015): 131–38, accedido 23 de agosto de 2019, https://www.airuniversity.af.edu/Portals/10/ASPJ/journals/Volume-29-Issue-1/C-Hinote_Sundvall.pdf.

4. David A. Kolb, *Experiential Learning: Experience as the Source of Learning and Development* (Upper Saddle River, NJ: Financial Times Press, 1984); Carol E. Kasworm, Amy D. Rose y Jovita M. Ross-Gordon, eds., *Handbook of Adult and Continuing Education* (Los Angeles: Sage, 2010).

5. William Strauss y Neil Howe, *Generations: The History of America's Future, 1584 to 2069*, 1ª ed. (Nueva York: William Morrow, 1992).

6. *Ibid.*

7. Karen Denard Goldman y Kathleen Jahn Schmalz, «Builders, Boomers, Busters, Bridgers: Vive la (Generational) Difference!», *Health Promotion Practice* 7, nro. 2 (2006): 159–61, <https://doi.org/10.1177/1524839906286595>.

8. Strauss y Howe, *Generations*.

9. *Ibid.*, 60.

10. Rainer y Rainer, *The Millennials*.

11. Tim Elmore, *Generation iY: Our Last Chance to Save Their Future*, 1ª ed. (Atlanta: Poet Gardener, 2010); Paula Garcia and Jingjing Qin, «Identifying the Generation Gap in Higher Education: Where Do the Differences Really Lie?», *Journal of Online Education* 3, nro. 4 (abril/mayo 2007), accedido 23 de agosto de 2019, <https://nsuworks.nova.edu/innovate/>; Rainer y Rainer, *The Millennials*; Strauss and Howe, *Generations*.

12. Rainer y Rainer, *The Millennials*.

13. Kevin S. Thompson, «Organizational Learning Support Preferences of Millennials», *New Horizons in Adult Education &*

Human Resource Development 28, nro. 4 (2016): 15–27, <https://doi.org/10.1002/nha3.20158>.

14. Rainer y Rainer, *The Millennials*, 6–7.
15. *Ibid.*
16. *Ibid.*
17. *Ibid.*
18. *Ibid.*, 80.
19. Kay A. Smith, «Gaining the Edge: Connecting with the Millennials» (reporte de investigación, Montgomery, AL: Air War College, Air University, 2008), accedido 23 de agosto de 2019, <https://apps.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a540122.pdf>.
20. Werth y Werth, «Effective Training for Millennial Students».
21. Rainer and Rainer, *The Millennials*, 3.
22. U.S. Army Training and Doctrine Command (TRADOC) Pamphlet (TP) 525-8-2, *The U.S. Army Learning Concept for 2015* (Fort Monroe, VA: TRADOC, 2011 [obsoleto]), 46.
23. Thompson, «Organizational Learning Support Preferences of Millennials».
24. *Ibid.*, 23.
25. *Ibid.*
26. Rainer y Rainer, *The Millennials*.
27. Thompson, «Organizational Learning Support Preferences of Millennials», 22.
28. Laura Holyoke y Erick Larson, «Engaging the Adult Learner Generational Mix», *Journal of Adult Education* 38, nro. 1 (2009): 12–21, accedido 26 de agosto de 2019, <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ891074.pdf>.
29. *Ibid.*, 18.
30. *Ibid.*
31. Thompson, «Organizational Learning Support Preferences of Millennials».
32. *Ibid.*
33. TP 525-8-2, *The U.S. Army Learning Concept for 2015*, 16.
34. Kolb, *Experiential Learning*; Alice Y. Kolb y David A. Kolb, «Learning Styles and Learning Spaces: Enhancing

Experiential Learning in Higher Education», *Academy of Management Learning & Education* 4, nro. 2 (2005): 193–212, accedido 23 de agosto de 2019, <https://www.jstor.org/stable/pdf/40214287.pdf>.

35. TP 525-8-2, *The U.S. Army Learning Concept for 2020-2040*, 46.
36. Alice Y. Kolb y David A. Kolb, *The Kolb Learning Style Inventory*, Version 3.1 2005 Technical Specifications, Case Western Reserve University (Boston: Hay Group, Hay Resources Direct, 2005), 44.
37. George Lazaroiu, «Work Motivation and Organizational Behavior», *Contemporary Readings in Law and Social Justice* 7, nro. 2 (2015): 66–75.
38. Deborah L. Roberts, Lori R. Newman y Richard M. Schwartzstein, «Twelve Tips for Facilitating Millennials' Learning», *Medical Teacher Journal* 34, nro. 4 (2012): 274–78, <https://doi.org/10.3109/0142159X.2011.613498>.
39. *Ibid.*
40. Raymond A. Katzell y Donna E. Thompson, «Work Motivation: Theory and Practice», *American Psychologist* 45, nro. 2 (1990): 144–53.
41. Persis C. Rickes, «Generations in Flux: How Gen Z Will Continue to Transform Higher Education Space», *Planning for Higher Education* 44, nro. 4 (julio-septiembre 2016): párr. 60.
42. Werth y Werth, «Effective Training for Millennial Students».
43. Keith H. Ferguson, «That's Edutainment: Connecting with the Youngest Generations of Soldiers», *Association of the United States*, 13 de diciembre de 2016, párr. 7, accedido 26 de agosto de 2019, <https://www.ausa.org/articles/%E2%80%99s-edutainment-connecting-youngest-generations-soldiers>.
44. *Ibid.*
45. *Ibid.*, párr. 6.
46. Werth y Werth, «Effective Training for Millennial Students».



Un soldado de la coalición habla con niños en un mercado en Raqqa, Siria, 13 de marzo de 2018. La reaparición de vendedores en los mercados sirios es una señal de un regreso a la normalidad después de la derrota del Estado Islámico por las Fuerzas Democráticas Sirias. (Foto: Ejército de EUA, Sgto. 2° Timothy R. Koster)

El orden del caos

Actividades de asuntos civiles del Ejército de EUA

Mayor Assad A. Raza, Ejército de EUA

Desde el 11 de septiembre de 2001, las fuerzas de asuntos civiles han contribuido consistentemente al éxito de las campañas militares,

tanto tranquilizando a ciudadanos afganos después de su liberación del Talibán como escuchando las quejas sunitas durante el Despertar sunita en 2006 que al final

derrotó a al-Qaeda en Iraq. En la campaña actual contra el Estado Islámico (EI), las fuerzas de asuntos civiles que trabajan a través de socios interorganizacionales están estabilizando las áreas previamente controladas por el EI para negar su reemergencia y mantener la libertad de acción de la coalición.

En los últimos 18 años, los comandantes han aprendido que las actividades de asuntos civiles mejoran su comprensión del ambiente operativo. Por ejemplo, el personal de asuntos civiles puede ayudar a identificar infraestructura crítica y desarrollar redes civiles autóctonas que apoyan los esfuerzos de EUA. Además, estos esfuerzos contribuyen al desarrollo de comprensión mutua con socios interorganizacionales, lo que proporciona oportunidades para todas las partes interesadas en desarrollar métodos para mitigar las vulnerabilidades civiles que complementan los objetivos pangubernamentales y de las Fuerzas Armadas de EUA. Basado en los conocimientos adquiridos en muchos años de combate, las fuerzas de asuntos civiles, hoy en día, deben adaptarse e identificar métodos innovadores para apoyar el Ejército de EUA (como parte de una fuerza conjunta) en el campo de batalla multidominio del futuro.

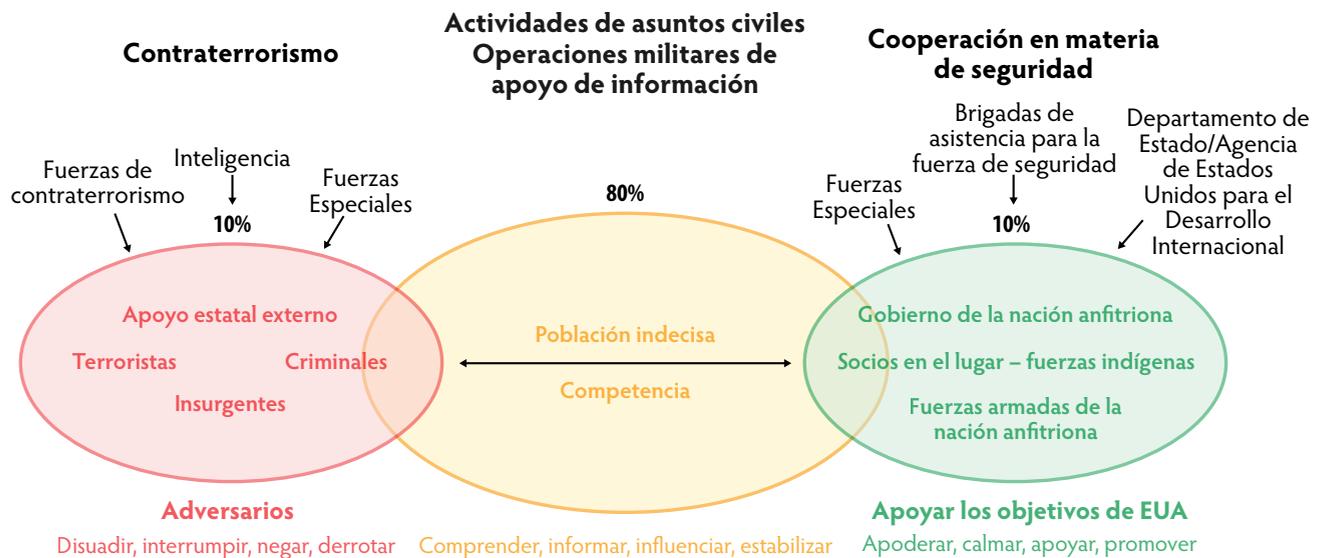
Puesto que Estados Unidos está compitiendo cada vez más con otras grandes potencias, el Ejército de EUA debe invertir en las capacidades futuras de asuntos civiles para comprender e influir en redes civiles y facilitar la cooperación interorganizacional en las operaciones multidominio.

Además, las fuerzas de asuntos civiles deben calibrar la proyección de fuerza del Ejército en una era de constante competencia para disuadir la agresión, impedir el conflicto y, de ser necesario, apoyar en un conflicto armado si fracasa la disuasión.

Directivas del Departamento de Defensa y el Comando de Operaciones Especiales de EUA

La Directiva 2000.13 del Departamento de Defensa, Civil Affairs, indica que los comandantes tienen que conducir operaciones de asuntos civiles en sus áreas de responsabilidad. Esta directiva proporciona a los comandantes la autoridad para integrar las fuerzas de asuntos civiles ya sea con fuerzas militares o socios interinstitucionales con el objetivo de apoyar las metas del Departamento de Defensa y embajadas de EUA en todo el espectro del conflicto armado. Por eso, los comandantes pueden desplegar las fuerzas de asuntos civiles como parte de una fuerza de tarea conjunta o independiente para apoyar la acción unificada en la competencia entre grandes poderes¹.

Usando la Directiva 2000.13 del Departamento de Defensa, el Comando de Operaciones Especiales de EUA (USSOCOM) formuló la Directiva 525-38 del USSOCOM, Civil Military Engagement, que delinea un programa de colaboración de asuntos civiles. La Directiva 525-38 del USSOCOM apoya las estrategias



(La figura original es de un oficial francés, teniente coronel David Galula, y ha sido adaptada por el autor. Población por porcentaje: 10 % apoya al adversario, 80 % está indecisa y 10 % apoya los objetivos de EUA. *Porcentajes representan las poblaciones. **No representan otras organizaciones intergubernamentales/no gubernamentales.)

Figura 1. Un diagrama modificado de la Teoría 10-80-10

del Departamento de Defensa y las embajadas de EUA, declarando que las fuerzas de asuntos civiles trabajan con y a través de los socios de acción unificada para establecer las condiciones e influir en las poblaciones e instituciones autóctonas para apoyar los objetivos de un comandante en el ambiente operativo². Estas directivas proporcionan a las fuerzas de asuntos civiles la flexibilidad para colaborar con socios interorganizacionales que incluyen agencias y direcciones gubernamentales de EUA, instituciones autóctonas, organizaciones internacionales y no gubernamentales y el sector privado³. Por lo tanto, las fuerzas de asuntos civiles son cruciales para desarrollar fuertes socios militares y civiles autóctonos, que son esenciales para enfrentar desafíos futuros tales como contrarrestar la expansión rusa y china en estados vulnerables.

El rol de los asuntos civiles

Las fuerzas de asuntos civiles, ya sea convencionales o de operaciones especiales, son expertos en tres actividades que son críticas para configurar e influir en el ambiente operativo: el reconocimiento civil, interacción civil y gestión de información civil. El Manual de Campaña 3-57, Civil Affairs Operations, define estas actividades así:

El reconocimiento civil. El CR [reconocimiento civil] es la observación y evaluación centrada, planificada y coordinada de aspectos civiles específicos del ambiente para recolectar información civil con el fin de mejorar la comprensión situacional y facilitar la toma de decisiones. Posibles fuentes de la información civil incluyen evaluaciones de áreas, estructuras, capacidades, organizaciones, personas y acontecimientos (ASCOPE).

La interacción civil. La CE [interacción civil] incluye las interacciones planificadas y centradas que promueven la formación de relaciones entre fuerzas militares, socios de acción unificada, IPI [poblaciones e instituciones autóctonas] y socios interinstitucionales para reducir los impactos civiles en las operaciones militares en curso o planificadas y disminuir el impacto militar sobre la población civil [...] Puede ser en persona o por otros medios de comunicación.

La gestión de información civil. La gestión de información civil es el proceso por el cual los datos relacionados con el componente civil son recolectados, organizados, procesados,

analizados y producidos en productos de información. Se usan los datos como consideraciones civiles para determinar posibles cursos de acción, determinar el impacto de las operaciones militares en el componente civil del OE [ambiente operativo] y proporcionar actualizaciones sobre el componente civil a fin de mejorar la comprensión operativa común del comandante (COP)⁴.

La combinación de estas actividades de asuntos civiles proporciona a los comandantes y socios de acción unificada una comprensión compartida del componente civil del ambiente operativo. Las fuerzas de asuntos civiles constantemente logran esto a través del reconocimiento civil e interacción civil para desarrollar una comprensión precisa del ambiente civil y proporcionarles contexto crítico en el terreno. La información civil recolectada es analizada e integrada en los procesos de operaciones e inteligencia para apoyar las decisiones del comandante y garantizar la unidad de esfuerzos que soporten el logro de la misión.

Actividades recientes de asuntos civiles

En la Guerra Global contra el Terrorismo, las fuerzas de asuntos civiles han usado la información recolectada en una variedad de actividades para mejorar la comprensión del ambiente operativo del comandante, facilitar el intercambio de información con socios conjuntos, interorganizacionales y multinacionales (JIM), equilibrar los recursos y lograr objetivos comunes. Como se muestra la figura 1, las actividades de asuntos civiles abarcan todos aspectos del componente civil del ambiente operativo. Por lo tanto, las fuerzas de asuntos civiles recolectan información del componente civil como las áreas pro-EUA/coalicción y los centros de población que simpatizan con los objetivos de

El mayor Assad Raza, Ejército de EUA, es un oficial de asuntos civiles sirviendo en el Instituto de Cooperación para la Seguridad Hemisférica (WHINSEC). Recibió su licenciatura en Psicología de la Universidad de Tampa y una maestría en Diplomacia, con especialización en Gestión de Conflictos Internacionales de la Universidad de Norwich. Raza ha servido con la 82ª División Aerotransportada, el 96º Batallón de Asuntos Civiles y el 5º Grupo de Fuerzas Especiales.



El mayor Don Sculli, el oficial de asuntos civiles y segundo jefe de la Compañía C, 96° Batallón de Asuntos Civiles, entrega cloruro de sodio a un trabajador de hospital en el Hospital de Pediatría y Parto en Najaf, Iraq, 22 de abril de 2003. (Foto: Ejército de EUA, Sgto. 2° Kyle Davis)

los adversarios de EUA. Por lo tanto, las fuerzas de asuntos civiles constantemente recolectan y analizan la información civil para mejorar la comprensión de comandantes militares sobre la dinámica sociopolítica de un ambiente operativo complejo. Las unidades de asuntos civiles comparten esta información con socios conjuntos, interorganizacionales y multinacionales para facilitar la cooperación en áreas de interés mutuo y establecer la confianza con organizaciones militares y civiles.

En Afganistán, Iraq y Siria, las fuerzas de asuntos civiles ayudaron a sincronizar los esfuerzos humanitarios para satisfacer las necesidades inmediatas de las poblaciones y mitigar los efectos de las operaciones de combate. En estas operaciones de contingencia, las fuerzas de asuntos civiles frecuentemente eran los primeros en el terreno que recolectaban información en tiempo real por medio de actividades de reconocimiento e interacción civil. Estas actividades proporcionaron a la Agencia para el Desarrollo

Internacional de EUA (USAID) información esencial para planificar esfuerzos de socorro de desastres en el extranjero que ayudaron a aliviar el sufrimiento en estas áreas postconflictos⁵.

En Afganistán, las fuerzas de asuntos civiles colaboraron con las empresas de telecomunicaciones privadas para proporcionar servicios celulares móviles en toda la región. Las fuerzas de asuntos civiles compartieron información con estas empresas privadas para ayudarles a identificar áreas seguras para construir la infraestructura de telecomunicaciones. A medida que estas empresas construían torres celulares en áreas rurales, sus servicios complementaban los objetivos de seguridad del comandante de la fuerza terrestre y las iniciativas del gobierno en el lugar, lo cual generó oportunidades de empleo, un mayor nivel

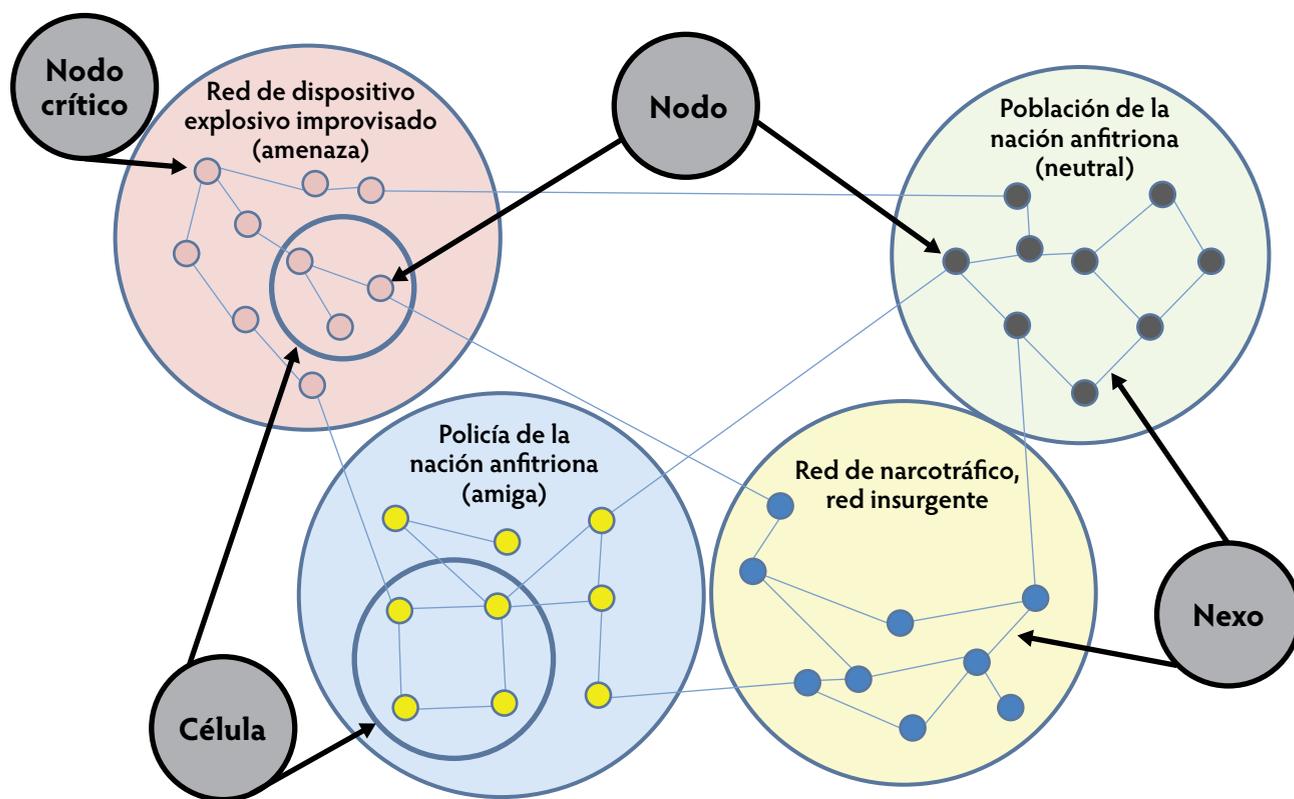
de comunicaciones y crecimiento económico que ayudaron a contrarrestar la influencia del Talibán⁶.

En 2006, a medida que aumentaban las amenazas con dispositivos explosivos improvisados (IED) en todas partes de Iraq, las fuerzas de asuntos civiles asumieron un importante rol en la lucha anti-IED. Un esfuerzo central contra IED desarrollado por la Organización Conjunta anti-IED era «atacar la red»⁷. Dado el acceso de asuntos civiles y las extensas redes en el lugar, era fácil mapear la geografía humana e identificar las relaciones basadas en las características comunes tales como nexos familiares y culturales o empresariales. Como se ilustra en la figura 2, la identificación y diseminación de estos nexos y nodos en las redes humanas a otras entidades del Departamento de Defensa proporcionó una mayor comprensión situacional a los comandantes⁸. Además, una vez que este conocimiento civil era triangulado con otra información crítica, llevó a oportunidades para la selección de blancos letal y no letal para «atacar la red». La última iniciativa, acoplada con la interacción civil persistente y mayores oportunidades

de empleo en las poblaciones autóctonas, contribuyó a las condiciones de seguridad deseadas y redujo la violencia observada en Iraq en 2010.

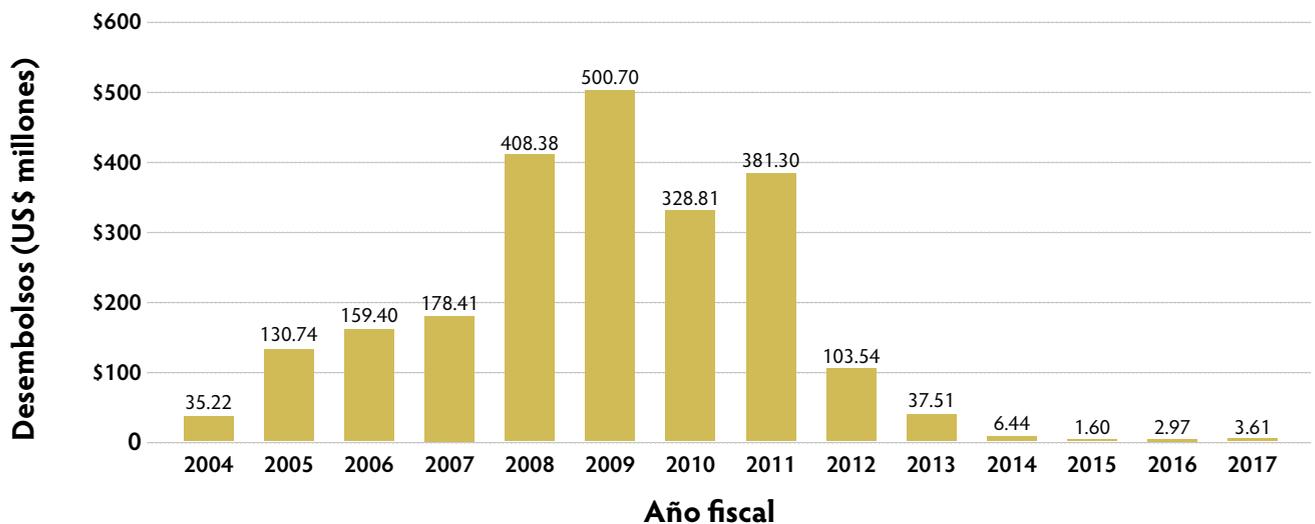
Muy pronto en la campaña para derrotar al EI en Siria, las fuerzas de asuntos civiles usaron las redes sociales para monitorear el sentimiento de las poblaciones en las áreas controladas por el Estado Islámico. La cooperación entre las operaciones psicológicas, las operaciones web del Comando Central de EUA y los asuntos civiles produjo un mecanismo para analizar la información en las redes sociales sobre cómo las operaciones del Estado Islámico y la coalición afectaron las poblaciones durante la campaña aérea. Además, se usaron los datos de las redes sociales para asesorar a los comandantes sobre las percepciones autóctonas de las operaciones de la coalición y fuerzas de nuestros socios, monitorear el movimiento de civiles desplazados e incrementar la colaboración en las actividades de asuntos civiles y la selección de blancos letal y no letal⁹.

Inmediatamente después de la liberación de Raqqa, Siria, el 20 de octubre de 2017, las fuerzas de asuntos civiles apoyaron a los comandantes de



(Figura del Centro de Excelencia de Maniobra, Fort Benning, Georgia)

Figura 2. Interacción con redes humanas



(Figura del inspector general especial para la Reconstrucción en Afganistán, Departamento de Defensa)

Figura 3. El Programa de Respuesta de Urgencia del Comandante Desembolsos (CERP) desde 2004 hasta 2017

la fuerza terrestre en la evaluación del ambiente operativo tras la salida del Estado Islámico¹⁰. Estos equipos de asuntos civiles trabajando con las Fuerzas Democráticas Sirias recolectaron información sobre el estatus de la infraestructura local, caminos obstruccionados por escombros y el regreso de personas desplazadas al área destruida. Además, las fuerzas de asuntos civiles extendieron el alcance de las plataformas de la USAID/Departamento de Estado (DOS) a través del reconocimiento civil e interacciones civiles en las áreas liberadas en muchas partes de Siria. La información en tiempo real proporcionó a los socios interinstitucionales los datos necesarios para mejorar la coordinación de programas y satisfacer las necesidades inmediatas de las poblaciones mientras se establecía una unidad para apoyar la transición (START-FWD). Cuando llegó a ser completamente funcional, esta relación mejoró el intercambio de información y recursos para lograr la unidad de esfuerzos y objetivos comunes. En un artículo en la revista *Small Wars Journal*, se declaró:

El equipo de apoyo a la transición (START-FWD) proporciona un buen modelo para iniciativas futuras. Reconociendo la necesidad de desplegar civiles del Departamento de Estado y USAID juntos con fuerzas militares para planificar y

monitorear las actividades de estabilización, asistencia humanitaria y diplomacia con socios autóctonos, el Elemento de Apoyo Cívico-Militar (CMSE) proporcionó apoyo administrativo y operacional crítico a la Fuerza de Tarea Conjunta de Operaciones Especiales-Operación Inherent Resolve (SOJTF-OIR) para avanzar el proyecto de START-FWD¹¹.

La colaboración entre el START-FWD y las fuerzas de asuntos civiles fue crítica para consolidar los avances en estas áreas afectadas por el Estado Islámico en Siria después de su expulsión.

Cuando las operaciones de combate se movieron al noreste de Siria, las fuerzas de asuntos civiles también ayudaron con el entrenamiento de las fuerzas de seguridad interna autóctonas con sus operaciones cívico-militares. El desarrollo de las capacidades cívico-militares de las fuerzas de seguridad interna les proporcionó la oportunidad de incrementar su apoyo popular y fomentar la legitimidad con la población en el lugar. Además, esta iniciativa proporcionó a los equipos de asuntos civiles otro medio para monitorear y validar las quejas de la población que pudieran haber contribuido a la inestabilidad en una área sumamente vulnerable debido a las tensiones profundamente arraigadas entre los árabes y kurdos. Estas

actividades también apoyaron las operaciones psicológicas y de asuntos públicos, proporcionándoles el acceso e información necesaria para publicar comunicados mediáticos, tanto en el lugar y el extranjero, para incrementar la credibilidad de nuestros socios kurdos que participaban en la campaña para derrotar al EI.

Riesgos operacionales

En la Guerra Global contra el Terrorismo, las fuerzas de asuntos civiles identificaron varios desafíos que pusieron estas actividades en peligro. Los riesgos identificados a continuación no representan todos los escenarios posibles que podrían afectar a las fuerzas de asuntos civiles, pero pueden ser usados para desarrollar soluciones que optimizarán esta capacidad singular en apoyo de las operaciones multidominio.

Los asuntos civiles en comparación con las operaciones letales. El primer desafío era que si bien las actividades de asuntos civiles crearon resultados sostenibles, en el pasado, en gran parte eran obsoletas por 1100858as operaciones letales. El informe de John F. Sopko, el inspector general especial para la Reconstrucción en Afganistán, publicado en mayo de 2018 explícitamente describió cómo las acciones agresivas de una brigada de vehículos tipo Stryker del Ejército de EUA en Kandahar, Afganistán, eran tan contraproducentes que eliminaron cualquier posibilidad de tener éxito en el área de operaciones¹². En el mismo informe, Sopko describió cómo las fuerzas de operaciones especiales de EUA, a las que les asignaron la misión de estabilizar aldeas después, se concentraron en entrenar a la Policía Afgana Local (ALP), lo cual eclipsó la parte de gobernanza y desarrollo de la misión:

No solo se restó importancia a la gobernanza y desarrollo a medida que la ALP crecía, incluso la idea de gobernanza representativa dentro de la propia ALP se convirtió en un tema secundario. Por ejemplo, según el coronel Bradley Moses, comandante del 3^{er} Grupo de Fuerzas Especiales, el desarrollo rápido de la ALP significó que algunas unidades de la ALP no eran autóctonas de la aldea o grupo de aldeas que se les asignaron proteger, lo cual socavaba una premisa fundamental del programa. Como observó un oficial militar, «Tanto en el nivel

estratégico como en el operativo, hacer las VSO [Operaciones de Estabilización de Aldeas]/ALP de manera correcta era menos importante que hacerlo rápidamente»¹³.

Los equipos de civiles y militares. El segundo desafío era el establecimiento oportuno de los equipos de civiles y militares que incluyeron representantes del Departamento de Estado y USAID. La historia ha demostrado que equipos integrados por civiles y militares son necesarios para consolidar los avances inmediatamente después que cesan las hostilidades; ejemplos de esto incluyen el Programa de Operaciones Cívicas y Desarrollo Revolucionario de EUA en Vietnam, los equipos de reconstrucción provincial en Iraq y Afganistán, así como la colaboración entre las fuerzas de asuntos civiles y el START-FWD en Siria. Sin embargo, el establecimiento de estos equipos debe ocurrir lo más pronto posible cuando las tropas se preparan para el despliegue en Estados Unidos para optimizar la colaboración y establecer una comprensión compartida entre civiles y sus homólogos militares antes de desplegarse en el extranjero. Esta coordinación al principio puede proporcionar a los comandantes una mejor comprensión de políticas y fuentes de fondos antes de comenzar las operaciones militares. La coordinación temprana también ayudará a los planificadores militares a prever los requerimientos para apoyar el movimiento de recursos y el establecimiento de procesos de asistencia humanitaria en apoyo del Departamento de Estado o USAID.

El financiamiento inflexible. El tercer desafío era la falta de financiamiento flexible para las fuerzas de asuntos civiles en Siria para aliviar rápidamente el sufrimiento humano y gestionar los daños colaterales con el fin de apoyar la libertad de acción de la fuerza conjunta. En Iraq y Afganistán, las fuerzas de asuntos civiles usaron fondos del Programa de Respuesta de Urgencia del Comandante para implementar proyectos rápidos en apoyo de la iniciativa del comandante. Sin embargo, una vez que el Departamento de Defensa convirtió el dinero en un «arma» en 2009, los comandantes se sentían presionados para gastar mucho dinero sin criterios para medir la eficacia porque consideraban el dinero gastado como progreso en el terreno, como se muestra en la figura 3¹⁴. La escasez de personal entrenado en los asuntos civiles para

asesorar al comandante sobre el uso eficaz fondos, además de que algunos comandantes que no aceptaron el consejo de asuntos civiles, contribuyó a una aplicación ineficiente del programa. Los gastos excesivos y una falta de medidas de eficacia en el programa han contribuido a que las fuerzas de asuntos civiles dependan de USAID y otras agencias para poder

debe invertir en sus fuerzas de asuntos civiles para operar en múltiples dominios. Además, el Ejército debe incluir las operaciones de asuntos civiles lo más pronto posible como parte de su estrategia de interacción para enfrentar la influencia adversaria y competir más eficazmente en niveles por debajo del conflicto armado. La interacción civil constante al



Las fuerzas de asuntos civiles en todos los niveles son cruciales en la ejecución de interacciones civiles para promover la relación entre las fuerzas militares y el componente civil.



identificar recursos que complementan los objetivos de los comandantes. Sin embargo, esta dependencia tiene riesgos, porque es posible que los comandantes no cuenten con los recursos o fondos necesarios para apoyar sus operaciones militares.

El intercambio de información. El último problema es el constante desafío del intercambio de información entre todas las partes interesadas, interinstitucionales y del sector privado, e incluso entre las organizaciones militares. Otros desafíos incluyen la clasificación excesiva de informes del Departamento de Defensa, acceso a las bases de datos y actitudes organizacionales en los comandos apoyados. Estos desafíos demoran el intercambio de información con socios con los cuales el personal de asuntos civiles debe colaborar para trabajar en las áreas donde los intereses se cruzan. El retraso o carencia del intercambio de información también impide que nuestros socios, especialmente los socios multinacionales, compartan información con las fuerzas de asuntos civiles que ayude a llenar las brechas de información o el intercambio de recursos, limitando así la comprensión del ambiente operativo del comandante e impidiendo que se optimice completamente el uso de socios interorganizacionales para lograr la unidad de esfuerzos.

Aprovechar la oportunidad

A medida que el Ejército de EUA evoluciona para llevar a cabo las operaciones multidominio en el espectro total de conflicto armado, también

principio es esencial, porque las fuerzas de asuntos civiles son cruciales para comprender la geografía humana y aprovechar las redes civiles en la ejecución exitosa de operaciones militares. El Panfleto 525-3-1 del Comando de Adiestramiento y Doctrina del Ejército de EUA (TRADOC), *The U.S. Army in Multi-Domain Operations 2028*, destaca la importancia de comprender la infraestructura y redes civiles en el área de operaciones:

Analizar el ambiente operativo y las redes civiles. Todos los escalones de fuerzas de presencia avanzada llevan a cabo análisis y familiarización del terreno de un territorio amigo amenazado por un adversario. Esta iniciativa permite que el Comandante de la Fuerza Conjunta tenga la información necesaria para visualizar el ambiente multidominio tridimensional de forma más detallada durante la ejecución táctica y la planificación operacional. El terreno urbano denso requiere otras actividades preparatorias de inteligencia para comprender los detalles humanos, sociales y de infraestructura. El ejército de campaña se centra en la IPB [preparación de inteligencia en el campo de batalla] en áreas urbanas selectas que probablemente serán de gran importancia estratégica y operativa en el conflicto¹⁵.

Las fuerzas de asuntos civiles en todos los niveles son cruciales en la ejecución de interacciones civiles para promover la relación entre las fuerzas militares y

el componente civil. En las operaciones multidominio, las fuerzas de asuntos civiles deben hacer las actividades de interacción civil en el dominio cibernético y el ambiente de información para lograr una posición de ventaja relativa para la fuerza conjunta y socios de acción unificada durante la competencia o el conflicto armado¹⁶. En el Panfleto 525-3-1 del TRADOC se declara que «la interacción permite que las fuerzas de EUA superen tácticamente a un adversario en términos cognitivos y físicos y virtuales para disuadir, enfrentar y negar la intensificación de violencia en competencia y derrotar al enemigo si no se puede evitar el conflicto armado»¹⁷.

Los conocimientos adquiridos desde el 11 de septiembre de 2001 han demostrado la importancia de la tecnología en el ambiente operativo. La necesidad crítica de conectividad segura por medio de teléfonos celulares y banda de ancha inalámbrica contribuye a la estabilización y consolidación de avances. La conectividad permite que las personas afectadas por las hostilidades encuentren a familiares desplazados, facilita el socorro y la asistencia humanitaria y crea oportunidades económicas y educativas durante la recuperación. Además, el internet proporciona a las fuerzas de asuntos civiles otros medios para monitorear los sentimientos en el área de operaciones, triangular los datos sobre las fuentes de inestabilidad y compartir información crítica con socios autóctonos y no gubernamentales para aprovechar sus recursos. Por lo tanto, el Ejército debe identificar, desarrollar e integrar las tecnologías emergentes para posibilitar las actividades de asuntos civiles en múltiples dominios. Nuevas tecnologías son esenciales en las unidades de asuntos civiles para adquirir, procesar y compartir información crítica a fin de comprender e influir en el ambiente operativo del futuro.

En la última década, las redes sociales han desempeñado un papel cada vez más crítico para influir en resultados políticos. Por este motivo, las fuerzas de asuntos civiles deben colaborar con otras instituciones del gobierno de EUA para identificar una plataforma común que sea compatible con los sistemas del Departamento de Defensa y el Departamento de Estado con el fin de monitorear y analizar los sentimientos autóctonos en el ambiente operativo. Una plataforma común podría ayudar a mantener una comprensión situacional, evaluar tendencias civiles

y concentrar la observación de los componentes civiles que amenazan los esfuerzos de EUA junto con nuestros socios conjuntos, interorganizacionales y multinacionales para sostener la iniciativa en la competencia y lograr los objetivos militares y pangubernamentales.

En resumen, el entonces comandante del TRADOC, el general Stephen J. Townsend, escribió en el prefacio del Panfleto 525-3-1 del TRADOC,

En una nueva era de competencia entre grandes poderes, los adversarios de nuestra nación intentan lograr sus metas estratégicas, que no alcanza el conflicto, por medio de medidas escalonadas a distancia en el dominio político, militar y económico para crear divisiones entre EUA y nuestros socios. Si estalla el conflicto, emplearán múltiples capas de capacidades a distancia segura en todos los dominios —terrestre, marítimo, aéreo, espacial y ciberespacial— para crear una brecha entre las fuerzas de EUA y nuestros aliados en el tiempo, espacio y funciones para derrotarnos¹⁸.

En la competencia entre grandes poderes, las fuerzas de asuntos civiles son esenciales para comprender las redes civiles y fortalecer las capacidades de nuestros socios, lo que permitirá la expansión del espacio competitivo para disuadir el conflicto y posicionar la fuerza conjunta para hacer una transición rápida al conflicto armado, de ser necesario. Sin embargo, según Jay Liddick, Thurman Dickerson y Linda K. Chunga, «La estructura, doctrina, equipamiento y entrenamiento actual [de las fuerzas] de asuntos civiles son inadecuados para combatir las futuras amenazas de poderes casi iguales. La fuerza actual de asuntos civiles fue diseñada y rápidamente reorganizada para apoyar el concepto de modularidad del Ejército a principios del siglo XXI»¹⁹. Por lo tanto, el Ejército de EUA debe volver a examinar e invertir en las fuerzas de asuntos civiles para maximizar esta capacidad singular en las operaciones multidominio en el futuro. ■

Las opiniones expresadas en el presente artículo son propias del autor y no reflejan la política o posición oficial del Ejército de EUA, el Departamento de Defensa, o el Gobierno de EUA.

Notas

1. Department of Defense Directive 2000.13, Civil Affairs (Washington, DC: U.S. Government Publishing Office [GPO], actualizada 15 de mayo de 2017), accedido 29 de mayo de 2019, http://www.esd.whs.mil/Portals/54/Documents/DD/issuances/dodd/200013_2014.pdf.
2. United States Special Operations Command (USSO-COM) Directive 525-38, Civil Military Engagement (MacDill Air Force Base, Florida: USSOCOM, noviembre de 2012).
3. Joint Publication 3-08, Interorganizational Cooperation (Washington, DC: U.S. GPO, 12 de octubre de 2016).
4. Field Manual (FM) 3-57, Civil Affairs Operations (Washington, DC: U.S. GPO, 17 de abril de 2019), 1-3—1-4. Además, el FM 3-57 define las actividades de asuntos civiles como «actividades específicamente planificadas, ejecutadas y evaluadas por Asuntos Civiles que apoyan al comandante para sincronizar, coordinar e integrar las poblaciones e instituciones autóctonas, socios de acción unificada y entidades interinstitucionales» (1-3).
5. «USAID Office of Foreign Disaster Assistance Factsheet», U.S. Agency for International Development (USAID), 1, accedido 29 de mayo de 2019, https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/1866/OFDA_Fact_Sheet.pdf. Según la USAID, «USAID/OFDA dirige y coordina los esfuerzos de asistencia humanitaria del Gobierno de EUA en el extranjero».
6. Javid Hamdard, *The State of Telecommunications and Internet in Afghanistan 6 Years Later (2006-2012)* (Washington, DC: USAID, marzo de 2012), accedido 29 de mayo de 2019, [https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/1871/The%20State%20of%20Telecoms%20and%20Internet%20in%20Afghanistan%20\(2006-2012\)%20Low-Res.pdf](https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/1871/The%20State%20of%20Telecoms%20and%20Internet%20in%20Afghanistan%20(2006-2012)%20Low-Res.pdf).
7. U.S. House of Representatives Committee on Armed Services–Subcommittee on Oversight & Investigation, *The Joint Improvised Explosive Device Defeat Organization: DOD's Fight against IEDs Today and Tomorrow* (Washington, DC: House Armed Services Committee, noviembre de 2008), accedido 29 de mayo de 2019, https://armedservices.house.gov/_cache/files/c/f/cfdcccb2-fc15-4a3d-b7e3-50fe3ea68eca/D09F0BEF-55D1B39D2CC196408918781D.jieddo-report-11-08-vf.pdf.
8. «MCoE Network Engagement», Maneuver Center of Excellence, accedido 29 de mayo de 2019, <https://atn.army.mil/getattachment/Network-Engagement/Network-Engagement/MCoE-Network-Engagement-Graphic.pdf?lang=en-US>.
9. Karen Parrish, «CENTCOM Counters ISIL Propaganda», Department of Defense News, 6 de julio de 2016, accedido 29 de mayo de 2019, <https://dod.defense.gov/News/Article/Article/827761/centcom-counters-isil-propaganda/>.
10. U.S. Central Command, «Syrian Democratic Forces Liberate Raqqa», comunicado de prensa nro. 17-409, 20 de octubre de 2017, accedido 29 de mayo de 2019, <https://www.centcom.mil/MEDIA/PRESS-RELEASES/Press-Release-View/Article/1349047/syrian-democratic-forces-liberate-raqqa/>.
11. Kevin Melton y col., «A New U.S. Framework for Stabilization: Opportunities for Civil Affairs», *Small Wars Journal*, accedido 29 de mayo de 2019, https://smallwarsjournal.com/jrnl/art/new-us-framework-stabilization-opportunities-civil-affairs?fbclid=IwAR3mff2w9bd0_YapN_OrW0_LZzLBuy-Eiyw0Am1F9eMX6or_By58X04v7WQ.
12. Special Inspector General for Afghanistan Reconstruction, *Stabilization: Lessons from The U.S. Experience in Afghanistan* (Washington, DC: U.S. GPO, mayo de 2018), 63, accedido 29 de mayo de 2019, <https://www.sigar.mil/pdf/lessonslearned/SIGAR-18-48-LL.pdf>.
13. *Ibid.*, 115-16.
14. *Ibid.*, 91-95.
15. El Panfleto 525-3-1 del Comando de Adiestramiento y Doctrina (TRADOC) del Ejército de EUA, *The U.S. Army in Multi-Domain Operations 2028* (Fort Eustis, Virginia: TRADOC, 6 de diciembre de 2018), 28.
16. *Ibid.*, C-10.
17. *Ibid.*
18. *Ibid.*, iii.
19. Jay Liddick, Thurman «Scott» Dickerson y Linda K. Chung, «Calibrating Civil Affairs Forces for Lethality in Large Scale Combat Operations», *Small Wars Journal*, accedido 29 de mayo de 2019, <https://smallwarsjournal.com/jrnl/art/calibrating-civil-affairs-forces-lethality-large-scale-combat-operations>.

¡FELICIDADES!

Col. Katherine Guttormsen

Con tristeza nos despedimos de la coronel Kate Guttormsen, directora de Army University Press y editora jefe de *Military Review*, quien se retira del Ejército después de veinticuatro años de excepcional servicio militar.

Durante dos años y medio, la coronel Guttormsen proporcionó una gran visión y liderazgo a esta dinámica organización. Ella encabezó cambios importantes —como la incorporación de un equipo de medios sociales y otro de documentales históricos— para garantizar el continuo y alto nivel de apoyo que se espera de la sección de medios de comunicación de Army University. Su énfasis en los medios sociales ha permitido que *Military Review* llegue a las generaciones más jóvenes de soldados, sin perder el contenido relevante que la hace popular entre los más veteranos.

Echaremos de menos el estilo de liderazgo profesional y, al mismo tiempo, agradable, servicial y accesible de la coronel Guttormsen. ¡Nuestro equipo le desea mucha felicidad como civil y veterana, y gran éxito en sus proyectos futuros!



ACADEMIA MILITAR DE ESTADOS UNIDOS

West Point

GRADUACIÓN DE 1996



ARMY UNIVERSITY
PRESS