

MARZO-ABRIL 2012

# Military Review

EDICIÓN HISPANOAMERICANA

MARZO-ABRIL 2012

<http://militaryreview.army.mil>



(AP Photo/Manu Brabo)

Guerreros revolucionarios celebran un golpe de precisión dirigido a un tanque contra las posiciones de tropas leales a Gaddafi en Sirte, Libia, 13 de octubre de 2011.



PB-100-12-03/04  
Headquarters, Department of the Army  
PIN: 102772-000  
*Approved for public release; distribution is unlimited*

Military Review

EDICIÓN HISPANOAMERICANA



## “Mission Command”: Un concepto de moda en el Ejército de EUA p. 2

Coronel Jorge Gatica Bórquez, Ejército de Chile

## La importancia de la geopolítica y geoestrategia en los planes de desarrollo p. 25

Teniente Coronel Aleksí Gloffka Reyes, Ejército de Chile

## Las hipótesis y la Gran Estrategia p. 67

Ben Lombardi

CENTRO DE ARMAS COMBINADAS, FUERTE LEAVENWORTH, KANSAS



# Military Review

## Teniente General

**David G. Perkins**

*Comandante,  
Centro de Armas Combinadas (CAC)*

## Coronel John J. Smith

*Director General*

## Redacción

**Marlys Cook**

*Editora Jefe, Edición en inglés*

**Mayor David Youngdoff**

*Gerente de Producción*

**Miguel Severo**

*Jefe, Ediciones en Idiomas Extranjeros*

## Administración

**Linda Darnell**

*Secretaria*

## Ediciones en Idiomas Extranjeros

**Paula Keller Severo**

*Traductora Asistente*

**Michael Serravo**

*Diagramador/Webmaster*

## Edición Hispanoamericana

**Albis Thompson**

**Ronald Williford**

*Traductores/Editores*

## Edición Brasileña

**Flavia da Rocha Spiegel Linck**

**Shawn A. Spencer**

*Traductores/Editores*

## Asesores de las Ediciones Iberoamericanas

**Coronel Jorge Gatica Bórquez**

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

**Coronel Douglas Bassoli**

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

*Foto de portada: ARTE: Cincinato abandona el arado para dictar leyes a Roma, hacia 1806, por Juan Antonio Ribera. Oleo sobre lienzo, Colección Real del Museo del Prado.*



## 2 “Mission Command”: Un concepto de moda en el Ejército de EUA

*Coronel Jorge Gatica Bórquez, Ejército de Chile*

*Recién llegado a formar parte del grupo de Oficiales de Enlace Internacionales en el Centro de Armas Combinadas en Fuerte Leavenworth, estado de Kansas, uno de los aspectos que llamó profundamente la atención del autor del presente artículo, fue la fuerza con que el concepto conocido como “Mission Command” (mando tipo misión) ha entrado en el Ejército de los Estados Unidos de Norteamérica.*



## 10 La Profesión de las Armas

*General (R) Frederick Franks, Ejército de EUA*

*La profesión de las armas del Ejército, sirve a nuestra nación y cumple misiones a un menor costo para los integrantes de la profesión, aquellos voluntarios que han sido encomendados a la profesión por nuestra nación.*



## 20 La integración de la inteligencia y la información: “Diez puntos para el comandante”

*Teniente General Michael T. Flynn, Ejército de EUA, y General de Brigada Charles A. Flynn, Ejército de EUA*

*Después de diez años de guerra, hay una serie de verdades que se han desarrollado como resultado de las experiencias de reñidas batallas. Una que ha adquirido mayor importancia es el concepto de integración de la inteligencia y la información.*



## 25 La importancia de la geopolítica y geoestrategia en los planes de desarrollo

*Alberto Bolívar Ocampo*

*Prever —dice Celestier (1979:92)— no es inventar, sino imaginar con tantos datos como sea posible el sentido y la velocidad de una evolución en curso o de una tendencia que se dibuja; es situar su término en un momento dado. Por consiguiente es preciso saber ante todo dónde se está colocado.*



## 34 La ética del Ejército, la confianza de la sociedad y la profesión de las armas

*Teniente General Robert L. Caslen, hijo, Ejército de EUA y Capitán Nathan K. Finney, Ejército de EUA*

*Nuestro Ejército ha estado tan ocupado adaptándose a las exigencias de combate en Irak y Afganistán, como también a las nuevas realidades estratégicas del siglo XXI, no ha analizado a cabalidad cómo estos desafíos y sus soluciones afectan a la institución como profesión.*



## 42 Las lecciones de Libia

*Amitai Etzioni*

*Qué diferencia hacen seis meses! A principios de 2011, una mayoría abrumadora de políticos, personalidades influyentes y la sociedad de EUA se opuso enfáticamente a más enredos militares en el extranjero, especialmente, una tercera guerra en un país musulmán. Y había una fuerte sensación de que en vista de nuestra posición, ya exigida al máximo debido a la guerra en Afganistán, los riesgos prolongados en Irak, y —sobre todo— los graves desafíos económicos internos, había llegado la hora de reducir los compromisos de EUA en el extranjero.*



## 53 La responsabilidad del mando y la responsabilización

*Teniente Coronel (R) Joe Doty, Ph.D., Ejército de EUA y  
Capitán de Navío (R) Chuck Doty, Armada de EUA*

*Hay dos máximas que son inculcadas en la cultura naval. La primera es que si se encalla el buque, es responsabilidad del Capitán. La segunda es que el Capitán siempre es responsable, aunque él o ella no lo sea. Estas no son solo palabras de la Armada de EUA —la Armada respalda estas palabras con acciones. Muchos capitanes han sido destituidos de sus posiciones por colisiones o encallamientos.*



## 57 Un entorno con recursos limitados: Un manual para pensar en los cambios de estructura de fuerza

*Mayor Jeremy Gray, Ejército de EUA, y  
Rickey Smith*

*El otoño y el invierno de 2011-2012 traerán dinámicos cambios al Ejército a través de dos elementos interrelacionados: los resultados de la Revisión Integral de Estrategia —ordenada por el presidente Obama — y la implementación inicial de importantes recortes presupuestarios en el Departamento de Defensa.*



## 67 Las hipótesis y la Gran Estrategia

*Ben Lombardi*

*En una conferencia de prensa de principios de diciembre de 2010 en Kabul, el primer ministro británico David Cameron dijo que estaba “cautelosamente optimista” sobre la situación en Afganistán. Luego agregó que “2011 debe ser el año en que ese progreso se convierte en irreversible, porque un Afganistán seguro significa una Gran Bretaña más segura y un mundo más seguro”.*



## 79 La guerra de resistencia de Mao: El marco conceptual de la gran estrategia de China

*Teniente Coronel Tony K. Cho, Ejército de EUA*

*La teoría de la guerra de resistencia de Mao es un marco conceptual útil para comprender la gran estrategia de China. La auto-descrita estrategia “defensa activa” en su Libro Blanco de Defensa de 2008 no cuenta con todo el poder explicativo que ofrece la “guerra de resistencia”.*

Raymond T. Odierno  
General, United States Army  
Chief of Staff

Official:

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

*Military Review*—Publicada bimestralmente en inglés, español y portugués, por el Centro de Armas Combinadas (CAC) del Ejército de EUA, Fte. Leavenworth, Kansas. Los fondos para su publicación han sido autorizados por el Departamento del Ejército con fecha 12 de enero de 1983. Porte pagado por circulación controlada en Leavenworth, Kansas 66048 y Kansas City, Missouri 64106. Teléfono en EUA: (913) 684-9338, FAX (913) 684-9328. Correo Electrónico (E-Mail) [leav-milrevweb@conus.army.mil](mailto:leav-milrevweb@conus.army.mil). La *Military Review* puede ser leída también en la Internet, en el website: <http://militaryreview.army.mil>. Los artículos en esta revista aparecen en el índice de PAIS (Servicio Informativo de Asuntos Públicos), Índice de Idiomas Extranjeros. Las ideas expuestas en esta revista son propias de los autores y, a menos que se indique lo contrario, no reflejan necesariamente las opiniones del Departamento de Defensa ni de sus agencias.

*Military Review* Hispano-American (in Spanish) (US ISSN 0193-2977) (USPS 009-355) is published bimonthly by the U.S. ARMY, CAC, Ft. Leavenworth, KS 66027-2348. Periodical paid at Leavenworth, KS 66048, and additional mailing offices. POSTMASTER: Send address corrections to *Military Review*, 290 Stimson Ave., Fort Leavenworth, KS 66027-2348.

# “Mission Command”: Un concepto de moda en el Ejército de EUA

Coronel Jorge Gatica Bórquez, Ejército de Chile

**R**ECIÉN LLEGADO A formar parte del grupo de Oficiales de Enlace Internacionales en el Centro de Armas Combinadas en Fuerte Leavenworth, estado de Kansas, uno de los aspectos que llamó profundamente la atención del autor del presente artículo, fue la fuerza con que el concepto conocido como “Mission Command” (mando tipo misión) ha entrado en el Ejército de los Estados Unidos de Norteamérica. La creación del Centro de Excelencia, la elaboración de un manual, la gran variedad de publicaciones que lo tratan, la amplia discusión y difusión de sus contenidos y alcances, entre otras cosas, dan cuenta de la importancia que tiene hoy —y seguro tendrá en el futuro— esta idea de “Mission Command”.

Particularmente interesante resultaba por el hecho que, desde sus primeros años de oficial, había leído, escuchado y aprendido de sus profesores y comandantes que esta era la manera, por excelencia, de ejercer el mando para el combate en el Ejército de Chile. Lo anterior se ratificaría cuando como alumno en la Academia de Guerra, continuó recibiendo su educación y entrenamiento en esa misma línea, que por lo demás constituye uno de los pilares para la aplicación del modelo táctico-operacional adoptado para el empleo de la fuerza terrestre chilena: la guerra de maniobra. Según lo conocido por el autor sobre la doctrina del Ejército de Estados Unidos,<sup>1</sup> parecía no haber grandes diferencias con el estilo de mando practicado en Chile.

¿Qué de nuevo hay entonces en esto? ¿Qué implicancias y efectos tiene? ¿Cómo modifica la actual doctrina?

A fin de intentar responder a estas y otras preguntas, en este artículo se abordan algunos aspectos generales de la nueva visión y algunas reflexiones personales sobre este concepto, que pareciera ser uno de los grandes referentes en el desarrollo futuro inmediato para el Ejército estadounidense y, probablemente, para las otras instituciones de la Defensa, tanto nacionales como de otros países aliados o socios. En consecuencia, dada su amplitud, en este artículo, solo se pretende hacer una descripción e introducción a este tema, para que los lectores logren una idea general y posteriormente puedan profundizar en este amplio e interesante concepto, que tiene como uno de sus principales desafíos, a juicio de este autor, lograr las condiciones necesarias para poder materializarlo en el muy complejo campo de batalla moderno.

## ¿Qué es “Mission Command” en origen?

“Mission Command”, en la forma que hoy tiene, es un concepto nuevo, de gran relevancia, que ha impulsado cambios doctrinarios importantes en el Ejército de EUA. Si bien es cierto que la incorporación de éste de la manera como se está haciendo constituye una revolución, la idea de fondo es muy antigua y no es realmente una nueva manera de conducir las operaciones militares.

Interesante resulta discutir brevemente sobre su origen, dado que ayuda a la comprensión del fondo del problema. En los textos oficiales del Ejército de Estados Unidos<sup>2</sup> se indica que la idea proviene de la *Auftragstaktik*, la muy conocida doctrina

---

*El Coronel Jorge Gatica Bórquez egresó de la Escuela Militar del Ejército de Chile, el 1 de enero de 1982. Perteneció al Arma de Caballería Blindada, es Oficial de Estado Mayor y especialista en Inteligencia. Profesor Militar de Escuela y de Academia en las asignaturas de Inteligencia, Geografía y Geopolítica. Fue Comandante de Grupo en la Escuela de Caballería Blindada, 2º Comandante del ex Regimiento Reforzado Nº 6 “Matucana”*

*y Comandante de Regimiento Logístico Nº 6 “Pisagua”. Entre otras destinaciones, ha sido Observador Militar en UNMOGIP y profesor en la Academia de Guerra del Ejército de Chile. Es Licenciado y Máster en Ciencias Militares de la Academia de Guerra y Máster en Ciencia Política en la Pontificia Universidad Católica de Chile. Actualmente es el Oficial de Enlace del Ejército de Chile ante el CAC, en Fuerte Leavenworth.*

alemana, que se hiciera mucho más popular a partir de las impresionantes y exitosas operaciones llevadas a cabo por el ejército germano en Europa y África, durante la II Guerra Mundial. Algunos historiadores indican que el origen del concepto se sitúa a principios del siglo XIX, después de las desastrosas derrotas de los prusianos por las tropas napoleónicas en Jena y Auerstedt;<sup>3</sup> otros dicen que esta idea habría sido aprendida por los oficiales alemanes que concurrieron a instruirse al Ejército Rojo en el periodo entre guerras, el que desarrollaba el concepto de “operaciones en profundidad”. Haciendo abstracción del remoto origen, sin duda la más clara y mejor demostración de su buen empleo, se encuentra en las fuerzas acorazadas alemanas durante la II Guerra Mundial. En términos muy generales, lo medular es que implicaba entregar una gran libertad de acción a los comandantes subalternos, de manera tal que iluminados por el propósito del escalón superior, alcanzaran sus objetivos, tantos como pudieran y sin detener o retrasar el ritmo de las operaciones en espera de órdenes.

Sin embargo, también se argumenta que el

origen se encuentra en la propia manera de ejercer el mando de grandes líderes militares de la historia estadounidense. En su artículo “*Mission Command and the Army's Capstone Concept*”, Frank Chadwick presenta un entretenido y bien fundamentado relato en el cual sostiene que esta manera de comando, fue también ejercida por el mismo Washington, así como también por Ulysses S. Grant, George Patton y otros diversos comandantes en las más recientes operaciones militares en las cuales ha participado el Ejército de EUA. Jocosamente, asegura que se atribuye a una idea germana debido a que “...*Auftragstaktik* y *Schwerpunkt*... suenan muy sexi en esa lengua”.<sup>4</sup>

### ¿Por qué esta nueva interpretación?

La antigua doctrina del Ejército estadounidense identificaba el “*mission command*” como una de las dos maneras generales de comando; la otra es “*detailed command*”. La diferencia fundamental que existe entre ambas es que la primera apuntaba a la ejecución descentralizada mientras que la segunda abogaba por la centralización de la



Una pieza de artillería autopropulsada M-109 perteneciente a una brigada acorazada del Ejército de Chile, durante un ejercicio en el desierto más árido del mundo: Atacama.

información y de la toma de decisiones en las máximas autoridades. La publicación del manual de doctrina FM 3-0 en el año 2008, precisó algo más la diferenciación, estableciendo que “*mission command*” es la forma de conducción de las operaciones de manera descentralizada y basada en las “*mission orders*”.<sup>5</sup> Asimismo, hacía notar que este era el método preferido para el ejercicio del mando y control en el Ejército de EUA.<sup>6</sup>

Sin embargo, recientemente se ha argumentado que a pesar de todos los esfuerzos, existe aún la

---

***Esto representa un cambio filosófico que pone énfasis en el protagonismo del comandante, no del sistema o del que él emplea.***

tendencia al “*detailed command*”. Asimismo, se ha dicho que el concepto de “*battle command*” no permitía la conducción de operaciones militares de espectro total, dado que apuntaba a enfrentar a un solo enemigo, excluyendo las operaciones de estabilización o el apoyo a autoridades civiles.<sup>7</sup>

Por otra parte, se identificaron dos aspectos deficitarios: el primero, la manera en que los comandantes interactúan con sus asesores (planas mayores, estados mayores) no les permite materializar la idea de “*mission command*”, especialmente cuando están involucrados otros actores; la segunda, aunque pudiera lo anterior ser superado, aún existe el problema de manejar todos los instrumentos de poder que requiere una operación de espectro total, puestos a disposición de un comandante.

En consecuencia, el Ejército de EUA definió que los conceptos de “Command and Control” (C2) y “Battle Command” (BC), eran inadecuados para describir el rol que juega el comandante y sus asesores en los combates de hoy<sup>8</sup>, considerando la naturaleza de las operaciones militares, en las cuales el caos, la suerte y la fricción<sup>9</sup> tienen una mayor preponderancia incluso que cuando Von Clausewitz escribió al respecto, después de las guerras napoleónicas. Las operaciones militares

hoy se caracterizan, entre otros aspectos, por las siguientes condiciones:

- Se desarrollan entre diversos actores, tanto estatales como no estatales.
- Se libran en medio de la población civil.
- Son impredecibles y sorprendidas, potencialmente expansibles.
- Se ejecutan en un ambiente saturado por los medios de comunicación social.
- Normalmente incluyen amenazas híbridas, que consideran fuerzas regulares e irregulares, además de otros elementos que actúan unificadamente para mutuo beneficio (por ejemplo, grupos criminales).

Según lo expresado por el General Dempsey, “...es el ejercicio de la autoridad y la dirección por parte del comandante, usando órdenes tipo misión con el fin de asegurar la iniciativa disciplinada, dentro de la intención del comandante, con el objeto de cumplir operaciones de espectro total. “*Mission command*” emplea el arte del mando y la ciencia del control para permitir que los comandantes, apoyados por sus asesores (planas mayores, estados mayores), puedan integrar todas las funciones de combate y hagan realidad que los mandos, los comandantes y las organizaciones sean ágiles y adaptables. “*Mission command*” apoya nuestros esfuerzos para conducirnos hacia la adaptabilidad operacional, a través de un entendimiento exhaustivo del ambiente operacional, de la búsqueda de equipos adaptables capaces de anticiparse y manejar las transiciones y de la convicción de que debemos compartir los riesgos a través de los diferentes niveles para crear oportunidades.

Este cambio a “*mission command*” no es solo retórica. Esto representa un cambio filosófico que pone énfasis en el protagonismo del comandante, no del sistema o del que él emplea. Es la búsqueda del equilibrio entre el comando y el control en la conducción de operaciones de espectro total; al respecto, es seguro que este comando incluirá, cada vez más, no sólo a las fuerzas militares de EUA, sino también a diversos grupos internacionales, no-gubernamentales y otras naciones socias.

Nosotros sabemos cómo combatir hoy y estamos viviendo los principios de “*mission command*” en Irak y Afganistán. Pero esos principios aún no están en nuestra institución, en su doctrina ni en su entrenamiento. Ellos no se han internalizado

en la fuerza. Hasta que ello ocurra, hasta que ellos dirijan el desarrollo de nuestros líderes, el diseño de nuestras organizaciones y nuestras adquisiciones de material, no podemos considerarnos listos ni suficientemente adaptables”.<sup>10</sup>

Los cambios doctrinarios son significativos. Incluyen la primera edición en el año 2003 del FM 6-0 “*Mission Command*”; cambios en el FM 3-0 “*Operations*” y en el FM 5-0 “*The Operations Process*” (ambos en el 2011); asimismo, en el ATTP 5-0.1 “Tácticas, técnicas y procedimientos en el Ejército” y Guía para el Comandante y Oficial de Estado Mayor (ambos en el 2011), entre otros.

A modo de ejemplo de lo antes indicado, el nuevo FM 3-0 incorporó modificaciones importantes a la doctrina de “mando y control”, los que incluyeron, a saber:

- Reemplazo del término y definición de “*command and control*” por el término y definición de “*mission command*”, en lo conceptual.

- Reemplazo del término, definición y tareas de “*command and control*”, por el término, definición y tareas de “*mission command*”, como función de combate.

- Derogación del término “*Battle Command*”. Las actividades del comandante de entender, visualizar, describir, dirigir, liderar y apreciar, se mantienen como las actividades prioritarias utilizadas por éste para conducir el proceso de operaciones.

- Reemplazo de las cinco “tareas de información del Ejército” (combate de información, función mando y control, protección de la información, operaciones de seguridad y operaciones de decepción militar), con la tarea de la función de combate “*mission command*” definida como “conducir actividades de información e influencia”. Como parte de este cambio, los términos “combate de información” y “función de mando y control” fueron derogados. Adicionalmente, el término y definición de “operaciones psicológicas” fue reemplazado por el término y definición de “operaciones de apoyo de información militar”.

## Las nuevas definiciones del concepto<sup>11</sup>

“*Mission command*” como una filosofía. Es el ejercicio de la autoridad y conducción del comandante mediante el uso de órdenes tipo misión, con el objeto de permitir la

iniciativa disciplinada, dentro de la intención del comandante, permitiendo comandantes ágiles y adaptables en la conducción de operaciones de espectro total. Reúne el arte del mando y la ciencia del control, para integrar las funciones de combate y cumplir la misión.

El concepto filosófico “*Mission command*” pone énfasis en que los siguientes principios del mando son fundamentalmente humanos:

- Construcción de equipos cohesionados a través de la mutua confianza.
- Creación del entendimiento compartido.
- Provisión de una clara intención del comandante.
- Ejercicio de una iniciativa disciplinada.
- Uso de las órdenes tipo misión.
- Aceptación de un riesgo prudente.

“*Mission command*” como una función de la guerra. Según la definición del FM 3-0, una función de combate es un grupo de tareas y sistemas (personas, organizaciones, información y procesos), unidos por un propósito común que el comandante usa para el cumplimiento de los objetivos de misiones y entrenamiento. En tal sentido, “*Mission command*” se sitúa como el pivote alrededor del cual se mueven todas las otras funciones de combate, integrándolas en un todo coherente para conseguir los objetivos y cumplir las misiones. Asimismo, se establece la figura del comandante como el elemento central de la función de combate “*Mission command*”, la que debe ejecutar a través de las siguientes tareas:

- Conducir las operaciones.
- Entender, visualizar, describir, dirigir, liderar y apreciar las operaciones.
- Desarrollar equipos entre las unidades modulares, como también con otras agencias o fuerzas.
- Liderar las actividades de información e influencia.

También entrega un trascendental rol en la función de combate “*Mission command*” a las Planas Mayores o Estados Mayores, el que se cumple a través de las siguientes tareas:

- Conducir el proceso de operaciones: planificar, preparar, ejecutar y apreciar.
- Conducir el manejo del conocimiento y de la información.
- Conducir las actividades de información e



*Un tanque Leopard II y un carro Marder; en entrenamiento en zonas desérticas, en el área Norte de Chile.*

influencia.

- Conducir las actividades ciber/electromagnéticas.

Todo lo anterior requiere un sistema de “*Mission command*”. Un comandante necesita un apoyo efectivo para ejercitar esta función de combate; en tal sentido, cada escalón de mando tiene un sistema, compuesto por personal, *networks*, sistemas de información, procesos y procedimientos, instalaciones y equipamiento que le hacen posible la conducción de las operaciones. En este sistema, se establece que lo esencial es la persona, no pudiendo ninguna tecnología reducir su influencia; por lo anterior, el sistema en apoyo a la función de combate “*Mission Command*” se basa en las capacidades humanas más que en el equipamiento o los procedimientos.

**“*Mission command*” como la clave para la adaptación operacional.** “*Mission command*” fomenta la adaptabilidad operacional, la habilidad para identificar el cambio en las condiciones y responder efectivamente a nuevas amenazas y situaciones, con apropiadas, flexibles y oportunas

acciones. La adaptabilidad operacional requiere una mente capaz de entender y dimensionar, reteniendo y explotando la iniciativa bajo un amplio espectro de condiciones. Es una cualidad que se logra con lo siguiente:

- Pensamiento crítico y creativo.
- Comodidad operando bajo condiciones de incertidumbre.
- Voluntad para aceptar un riesgo prudente.
- Habilidad para hacer rápidos ajustes basados en continuos análisis.

### **Unidades asociadas a la aplicación del concepto en el Ejército de EUA<sup>12</sup>**

El Centro de Excelencia “*Mission Command*”<sup>13</sup>

Generalidades.

Este Centro de Excelencia fue creado para liderar la ejecución de la función de combate “*Mission Command*” en el Ejército. Este organismo debe entregar una equilibrada y amplia aproximación para el desarrollo de las

capacidades que permitan avanzar en el arte y la ciencia del concepto “*Mission Command*”.

Tareas y funcionamiento.

El MCCoE, para los efectos, recolecta y analiza lecciones aprendidas, las que son procesadas en el Centro de Lecciones Aprendidas del Ejército<sup>14</sup> y transferidas a los otros organismos dependientes del CAC, tales como el CAC-T (Entrenamiento) y el CAC-LD&E (Desarrollo de líderes y Educación), con el objeto de mantener a los comandantes y a la tropa con conocimientos actualizados y pertinentes.

El CALL puede transferir rápidamente el conocimiento a todo el Ejército a través de la producción y difusión de manuales, boletines y foros profesionales en línea. Adicionalmente, el MCCoE puede obtener información de largo plazo que se transforma en doctrina a través de la Dirección de Doctrina de Armas Combinadas.<sup>15</sup>

Finalmente, mediante la Dirección de Integración y Desarrollo de Capacidades,<sup>16</sup> el MCCoE desarrolla soluciones de acuerdo con la disponibilidad de recursos, centradas en la integración y basadas en los resultados, con el objeto de optimizar la fuerza actual, complementar la fuerza del futuro y aprovechar las capacidades conjuntas de todo el Ejército.

### **El Centro de Excelencia “Signal”<sup>17</sup>**

Generalidades.

El Centro de Excelencia de Señales del Ejército de Estados Unidos, entrena más personal militar que cualquier otro centro de entrenamiento de este Ejército. La multifacética misión de este Centro de Excelencia abarca entrenamiento, doctrina e integración de la fuerza.

Tareas y funcionamiento.

El Centro de Excelencia Signal imparte instrucción especializada al personal militar de todos los regimientos de Señales y al personal civil del Departamento del Ejército, proveyendo además apoyo a las publicaciones de desarrollo de doctrina y entrenamiento. La integración de la fuerza se cumple a través de la administración del ciclo de vida de todos los sistemas electrónicos y de comunicaciones de mayor envergadura, bajo el estudio o en desarrollo para uso futuro en el Ejército.

La CDID/TRADOC Oficina de Integración de *Networks*<sup>18</sup> es la responsable de administrar e integrar las actividades de los usuarios asociados

con el desarrollo, sincronización e integración de las redes de trabajo de comunicaciones y sus aspectos relacionados con el Ejército. En tal sentido, esta oficina administra los aspectos de interoperabilidad dentro de la actual y futura fuerza, con el fin de asegurarla en el Ejército, como también en lo conjunto, interinstitucional y multinacional. Administra y sincroniza todas las acciones desde una aproximación comprehensiva (DOMTMLPF)<sup>19</sup> con el fin de entregar, oportunamente, al servicio las capacidades de la *network*. Es responsable del desarrollo de capacidades y apoyar el sistema de prueba y respuestas. Supervisa los esfuerzos para implementar y actualizar la estrategia de transición de *LandWarNet*, en lo que se refiere a transporte y operación de la *network* en servicio actualmente en la fuerza. Es responsable por las tres Gerencias de Capacidades de TRADOC: la División Experimentación, Conceptos y Requerimientos de Signal y la División Doctrina.

### **Army Cyber Command**

Generalidades.

El *U.S. Army Cyber Command (Army Cyber)* es la Unidad de esta naturaleza de mayor magnitud del Ejército, que además materializa el *U.S. Cyber Command*. Fue fundado el 1 de octubre de 2010, tomando el nombre de Segundo Ejército. Este comando es el único organismo del Ejército destinado a estos fines y en estas funciones, materializa el contacto con otras organizaciones externas relacionadas con el ciberespacio y las operaciones de información.

Tareas y funcionamiento.

Su misión es planificar, coordinar, integrar, sincronizar, dirigir y conducir las operaciones de la *network*, como también la defensa de todas las *networks* del Ejército. En su rol directivo, conduce las operaciones en el ciberespacio en apoyo de las operaciones de espectro total, con el fin de asegurar a EUA y sus aliados la libertad de acción en el ciberespacio, como también negarle su uso al adversario.

Además, es el único referente y contacto institucional para aspectos relacionados con el ciberespacio.

Asume también la responsabilidad de todas las investigaciones y desarrollo que se realizan en el Ejército, relacionadas con el ciberespacio y su empleo para el combate, en conjunto con

TRADOC, como también el mejoramiento de los aspectos de doctrina, organización, entrenamiento, equipamiento, comando, personal e instalaciones relacionadas con el ciberespacio.

Unidades Subordinadas.

- *Army Network Enterprise Technology Command / 9th Army Signal Command (NETCOM/9thSC(A))*

- *1st Information Operations Command (Land) (1st IO CMD (L)) (Portions)*

- *Army Intelligence and Security Command (INSCOM)*, bajo el control operacional del *Army Cyber Command* para acciones relacionadas con ciber.

### ***Army Network Enterprise Technology Command***<sup>20</sup>

Generalidades.

Como ya se dijo anteriormente, el NETCOM es una unidad subordinada del *Army Cyber Command*. Su misión general es operar la *network* computacional del Ejército, como también materializar su defensa. Su número de identificación es *9th Army Signal Command* y se ubica en Fort Huachuca, estado de Arizona. Posee una fuerza estimada de 16.000 personas, desplegadas en todo el mundo.

Su comandante asume también el cargo de Comandante del 2º Ejército (*Deputy Commanding General for Network Operations, U.S. Army Cyber Command/2d U.S. Army*).

Misión

Planificar, diseñar, instalar, integrar, proteger y operar las acciones del Ejército en el ciberespacio, permitiéndole la materialización de *Mission Command*, a través de todas sus fases, en las operaciones conjuntas, interinstitucionales, intergubernamentales y multinacionales.

Unidades subordinadas y despliegue.

- *5th Signal Command* (Europa)

- *2nd Signal Brigade* (Mannheim, Alemania)

- *7th Signal Brigade* (Mannheim, Alemania)

- *7th Signal Command* (Teatro) (EUA, continental)

- *35th Signal Brigade* (Fuerte Gordon, estado de Georgia)

- *93rd Signal Brigade* (Fuerte Eustis, estado de Virginia)

- *106th Signal Brigade* (Fuerte Sam Houston, estado de Texas)

- *311th Signal Command* (Teatro) (Pacífico)

- *516th Signal Brigade* (Fuerte Shafter, Hawaii)

- *1st Signal Brigade* (Seoul, South Korea)

- *335th Signal Command* (Medio Oriente)

- *160th Signal Brigade* (Camp Arifjan, Kuwait)

- *21st Signal Brigade* (Fuerte Detrick, Maryland) para emergencias y territorio de los EUA

- US Army Signal Activity-Intelligence and Security Command (Fuerte Belvoir, estado de Virginia)

## **Conclusiones**

1. El concepto “*Mission Command*” no resulta novedoso en sí mismo. Sin embargo, el mayor mérito en su nueva formulación se encuentra en haber plasmado en la doctrina lo que se había pensado y de alguna manera se estaba ejecutando, con el objeto de marcar con mayor fuerza una manera que parece adecuada de ejercer el mando conforme al actual ambiente operacional, incorporándole además nuevos elementos (tales como la redefinición de tareas al comandante y a su Estado Mayor, la capacidad de interactuar con otras agencias o fuerzas y la incorporación de tecnología de apoyo) y dándole un rol adicional como función de combate y generador de capacidad de adaptación.

2. Los ejes centrales de “*Mission Command*” son:

- Operaciones descentralizadas, gran libertad de acción a los comandantes subalternos, cumplimiento de tareas orientado por la intención del comandante.

- Precisión y, en algunos casos, redefinición de tareas del comandante y sus asesores, para facilitar el mando y conducción en un ambiente operacional de múltiples variables, gran complejidad e incertidumbre.

- Facilitación de la interacción con otras agencias o fuerzas, nacionales o internacionales.

- Implementación de tecnología destinada a permitir el acceso a la información, en todos los niveles de conducción, de todo tipo y de todas las variables que implican el ambiente operacional actual.

3. Existe un gran esfuerzo institucional para lograr la internalización y aplicación de este concepto. Sin duda alguna, su gran impulsor es el General Dempsey, quien ha participado personalmente en la construcción de los fundamentos teóricos y prácticos.

4. Siendo una visión institucional, el concepto requiere ser traspasado y aceptado por otras fuerzas y organismos, civiles y militares, nacionales e internacionales, dado que involucra una serie de aspectos que exceden el ámbito del Ejército de EUA, entre otros: uso de esta modalidad en Cuarteles Generales y en Fuerzas Multinacionales; implementación de soporte tecnológico compatible; marco administrativo y legal que permita delimitar responsabilidades por parte de altas autoridades ante eventuales errores de mandos subalternos, entre varios otros.

5. Por otra parte y en directa relación con el punto anterior, las hipótesis de empleo de la fuerza y la modalidad táctico-operacional adoptada por otros países a partir de las propias amenazas y ambiente operacional, entre otras variables, no siempre son coherentes con los propósitos que persigue la aplicación del concepto.

6. La tecnología que apoya el concepto es de alto nivel y costo, probablemente incompatible con los recursos, capacidades, dimensiones y necesidades de otros ejércitos. Asimismo, el factor tecnología debe ser equilibrado con otros factores de poder de combate, como lo son la preparación integral de comandantes (sentido común, iniciativa, conocimientos,

experiencia, liderazgo, carisma, etc.) y de las tropas (entrenamiento, equipamiento, ética, fortaleza física, moral, etc.).

7. Al existir la base teórica, se estima que el gran desafío está dado por la manera de hacer este concepto una realidad. Hay aspectos que no tienen respuesta de corto plazo, por ejemplo:

- La forma de permear a las nuevas generaciones de comandantes, particularmente los que están en grados intermedios y subalternos. ¿Cómo lograr que sean capaces de manejar escenarios y variables tan complejas, de manera tal de poder entregarles una gran libertad de acción, sin que tengan una experiencia y madurez mayor que les permita sortear con éxito los múltiples problemas?

- El modo de cambiar la estructura mental de los comandantes superiores, quienes ya han experimentado formas distintas en combate y de alguna manera han logrado cumplir sus misiones con ellas. ¿Por qué habrían de modificar sus estilos ya probadamente exitosos?

- La paradoja que nos presenta la sociedad actual. Los militares más que nunca necesitan libertad de acción y descentralización para cumplir sus tareas, pero por otra parte cada vez más la sociedad los controla, les pide cuenta por sus acciones y los hace responsables por sus errores. ¿Cuántos comandantes superiores estarán dispuestos a asumir las consecuencias por eventuales fallas que ocurran en unidades bajo su mando, pero lejos de su control? Y por otra parte, ¿Cuántos comandantes subalternos estarán listos para cumplir tareas sin claras y delimitadas órdenes, pensando en las consecuencias y responsabilidades por errores que pudieran ocurrir?**MR**

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Además del conocimiento teórico, el Crl. Gatica (entonces Capitán) participó en el rol de Jefe de Estado Mayor y Comandante de una Brigada, en un ejercicio desarrollado durante dos semanas en Julio de 1997 en Fort Leavenworth, en el marco de un entrenamiento combinado entre los alumnos del II Año del Curso Regular de Estado Mayor de la Academia de Guerra del Ejército de Chile y el Curso SAMS.
2. TRADOC Pam 525-3-3, *The United States Army Functional Concept for Mission Command 2016-202* y FM 6-0, entre otros.
3. Conferencia del MG Werner Widder al CGSOC, en 03 de Abril del 2002, en Fort Leavenworth, Kansas.
4. www.greathistory.com
5. Órdenes tipo misión.
6. FM 6-0, Mission Command: Command and Control of Army Forces (Ed. 2003) y FM 3-0, Operations (Ed. 2008).
7. Extractado y traducido de "Mission Command: Realizing Unified Action", Richard N. Pedersen, en www.smallwarsjournal.com
8. Extractado y traducido de "Introducing the Mission Command", LTG.

9. Según la define Von Clausewitz.
10. Extractado y traducido de "Mission Command", Gen. Martin E. Dempsey, Army, January 2011, pág. 43.
11. Traducido del FM 6-0 *Mission Command* (Ed.2011).
12. Extractado de los sitios web de cada uno de los organismos indicados.
13. MCCoE, por sus siglas en inglés.
14. CALL, por sus siglas en inglés.
15. CADD, por sus siglas en inglés.
16. CDID, por sus siglas en inglés.
17. Signal CoE, por sus siglas en inglés.
18. CDID/TIO-Networks, por sus siglas en inglés.
19. Sigla que conceptualiza la idea de integrar las diferentes áreas: Doctrina, Organización, Material, Entrenamiento (T, de Training), Liderazgo, Personal e Instalaciones (F, de facilities).
20. NETCOM, por sus siglas en inglés.

# La Profesión de las Armas

General (R) Frederick Franks, Ejército de EUA

**L**A PROFESIÓN DE las armas del Ejército, sirve a nuestra nación y cumple misiones a un menor costo para los integrantes de la profesión, aquellos voluntarios que han sido encomendados a la profesión por nuestra nación. El Ejército está conformado por profesionales capacitados y confiables, soldados, suboficiales, oficiales técnicos, civiles y oficiales, todos colaborando en la utilización del arte y ciencia de las operaciones terrestres para cumplir esas misiones de una manera cónsona con quienes somos como personas y como ciudadanos leales a nuestra Constitución.

La historia de nuestra profesión del Ejército, está entrelazada con la historia de nuestra Nación, a pesar de que algunos estudiosos e historiadores sitúan los comienzos del profesionalismo en el Ejército de EUA a fines de siglo XIX. Yo insistiría en que hay abundantes pruebas en cuanto a que desde el mismo inicio de nuestra Nación, durante la lucha por la independencia, comenzó el profesionalismo. El constante empeño del General Washington de fomentar el profesionalismo, llevó a alistamientos más largos en el Ejército Continental. En Valley Forge, el Barón von Steuben, emprendió la tarea de crear un Ejército más profesional, entrenando a soldados, suboficiales y oficiales en la disciplina y competencias indispensables para la guerra terrestre en las condiciones que se dieron en la Guerra Revolucionaria. Tanto el General George Washington como su jefe de artillería, Henry Knox, se dieron cuenta de la necesidad de contar con una escuela o escuelas para capacitar a los soldados en la Profesión de las Armas, a fin de servir a la Nación. De hecho, el constante énfasis hecho por Washington sobre el estudio profesional del arte de la guerra, nuevamente en calidad de Presidente, en su octavo discurso ante

el Congreso de EUA el 7 de diciembre de 1796, llevó, eventualmente, a la apertura de la Academia Militar de EUA en West Point, Nueva York en 1802, bajo el gobierno de Thomas Jefferson:

La fundación de una Academia Militar, también se recomienda por razones contundentes... Cualquier conclusión puede ser sacada de ejemplos específicos, analizados muy por encima, pero un estudio minucioso del tema, pondrá de manifiesto que el Arte de la Guerra es simultáneamente integral y complejo; que exige mucho estudio previo; y que contar con el mismo, en su estado más perfeccionado y completo, siempre es de gran importancia para la seguridad de una Nación. Por consiguiente, todo Gobierno le debería prestar mucha atención: y con esta finalidad, una Academia en donde se imparte un curso regular de instrucción, constituye un expediente obvio que muchas naciones han usado con éxito.

El establecimiento de la primera escuela del Ejército, la Escuela de Práctica de Artillería, en 1824 en el Fuerte Monroe, estado de Virginia, demuestra que desde el principio, el Ejército de EUA y nuestra Profesión de las Armas se dieron cuenta de la necesidad de contar con conocimientos específicos en el arte y ciencia de la guerra para servir a nuestra Nación. Otras escuelas siguieron. Ese requerimiento de conocimientos específicos y competencia, se combinó con el previo empeño del General Washington, que de hecho exigía que los métodos de desarrollo de carácter y liderazgo fueran coherentes con lo que queríamos ser como pueblo y como nación. Actualmente, en este décimo aniversario de guerra, nuestra constante devoción para desarrollar el conocimiento específico concebido para las misiones de nuestra nación y el servicio llevado a cabo con carácter

---

*El general Frederick Franks previamente era el Comandante del Comando de Adiestramiento y Doctrina del Ejército de EUA. Aunque gravemente herido en Vietnam, continuó en el servicio activo en el Ejército. Comandó del VII Cuerpo de*

*Ejército en la primera guerra de Golfo Pérsico. Actualmente se desempeña en calidad de Presidente de la promoción de 1966 en el Centro Simon para la Ética Militar Profesional en la Academia Militar.*



National Archives, 530617

*Infantes de Marina se tapan los oídos mientras viajan en un tanque M-48, Vietnam, 3 de abril de 1968.*

y liderazgo reflejan que los valores de nuestra Constitución permanecen leales a las prácticas de aquella época.

A diario me siento inspirado por esta “siguiente gran generación”, por lo que hacen por la Nación aquellos que en este décimo aniversario de guerra sirven en la profesión. Lo han hecho con gran valentía y pericia; los resultados que han logrados en Irak y ahora cada vez más en Afganistán, y ciertamente, a un tan alto precio tanto para ustedes como para sus familias en condiciones en las que ninguna otra Nación ha desplegado su Ejército.

Cuando la misión en Irak se tornó verdaderamente difícil, los soldados y sus comandantes se mantuvieron firmes, fieles a sus rasgos distintivos, “Nunca me rendiré”. Regresaron, y luego volvieron a regresar en repetidas asignaciones. Ustedes se sacrificaron. No se rindieron, aún cuando otros lo hicieron. Aprendieron por su cuenta a cómo luchar contra una insurgencia en el teatro de operaciones, mientras se formulaba una nueva doctrina en Washington y mientras simultáneamente fortalecían a una fuerza de seguridad iraquí, promoviendo el gobierno y el bienestar público a nivel local y nacional, tanto en la economía como en obras públicas. Cuando era necesario combatir, lo hicieron. Cuando era indispensable la creación y el desarrollo de la nación, también lo hicieron. La mayoría de las veces, llevaron a cabo ambas misiones, de manera alterna y simultánea. Y las siguen llevando a cabo en Irak, en la [Operación] *New Dawn* y ahora en Afganistán en una campaña regional transformada.

Misiones difíciles. Sin rendición. Adaptables.

Comandantes y soldados con carácter. Una profesión del Ejército con carácter. Jamás había visto al Ejército de EUA tan concentrado, tan sólido, tan resistente y tan adaptable como es ahora y continúan llevando a cabo misiones, sirviendo y logrando extraordinarios resultados para nuestra Nación.

### El Ejército de hoy en día

En 2007, el General Casey, estableció un Centro para la Ética Militar Profesional del Ejército, primero en el Centro Simon para la Ética Militar Profesional (SCPME, por sus siglas en inglés) en la Academia Militar, y luego como un centro independiente dedicado a todos los integrantes de la Profesión de las Armas del Ejército. El año pasado, el Centro fue renombrado “CAPE”, o Centro para la Profesión y Ética del Ejército y se subordinó al Comando de Adiestramiento y Doctrina (TRADOC, por sus siglas en inglés), bajo la dirección del Coronel Sean Hannah y se asignó como proponente de la Profesión del Ejército, de nuestra ética, del desarrollo del carácter, aunque el Centro permaneció en la Academia Militar.

Muchas otras cosas sucedieron en los últimos 30 años que le dieron forma a una visión colectiva de la Profesión de las Armas del Ejército. A fines de los años 60 y 70 se llevaron a cabo distintos estudios que moldearon la manera en que los profesionales de las armas se entrenan y capacitan. En 1974, los suboficiales, por su propia iniciativa, en el Fuerte Benning, estado de Georgia, compilaron un credo, muy poco después de que fuera fundada la Academia de Sargentos Mayores y comenzó lo que llegó a ser el Sistema de Educación de Suboficiales. Estaban las cuatro “C” escritas y vívidas: coraje, competencia, franqueza (candor en inglés) y compromiso. La educación de los oficiales fue fortalecida y transformada cuando se inauguró la Escuela de Estudios Militares Avanzados en 1982. La Escuela de Armas Combinadas de Servicios de Plana Mayor (CAS3, por sus siglas en inglés) para capitanes también fue inaugurada en 1982. La misma clausuró sus puertas en 2004, cuando la demanda de oficiales subalternos se tornó abrumadora en las actuales guerras. Desde entonces, se creó la Escuela de Liderazgo y Tácticas Avanzadas (SALT, por sus siglas en inglés) para satisfacer dicha necesidad.

Como parte del proceso de recuperación



*Washington en Valley Forge, Pensilvania, Edward P. Moran, cerca de 1911.*

de la guerra en Vietnam, la profesión del Ejército se dedicó, de lleno, al entrenamiento y capacitación de sus soldados. Se establecieron “Centros de Adiestramiento de Combate” en el Fuerte Irwin, estado de California y en el Fuerte Chaffee, estado de Arkansas, el cual luego fue trasladado al Fuerte Polk, estado de Luisiana y otro fue establecido en Alemania, en Hohenfels. El Programa de Adiestramiento de Comando en Combate comenzó en 1997. Se capacitó a toda una generación de profesionales con la fuerte dedicación a los rasgos distintivos de un profesional entrenado y preparado para pelear y ganar la primera batalla de la siguiente guerra.

El Ejército comenzó a extender la educación a las familias, debido a las singulares exigencias impuestas a las familias de los integrantes de la Profesión de las Armas del Ejército. Esto primero se llevó a cabo mediante seminarios para equipos de comando, luego, en 1989 y 1990, por medio de organizaciones formadas según la necesidad operacional, debido a las Operaciones

*Just Cause* y *Desert Storm* las cuales estaban inscritas en el Folleto 525-100-4 del Comando de Adiestramiento y Doctrina; todas estas, en la actualidad están bien pensadas, estructuradas y con suficiente recursos debido a las exigencias de esta actual guerra.

Al principio de los años 80, tanto las ediciones sucesivas del Manual de Campaña (*Field Manual - FM*)<sup>1</sup>, como la doctrina fundamental publicada en el FM 100-5 y luego en el 3-0, también fortalecieron las discusiones sobre el tema de la profesión. El Ejército publicó disertaciones presentadas por el Mariscal de Campo británico Sir John Hackett en una compilación denominada *The Profession of Arms*. En 1997 se actualizaron los valores del Ejército en los siete que en la actualidad se practican y se le dio un renovado significado mediante las acciones en combate ejecutadas por esta generación en los campos de batalla de hoy.

El Credo del Soldado y el Rasgo Distintivo del Guerrero fueron codificados y publicados en

2003 y encarnados esplendorosamente por esta generación de profesionales. Los estudios del Ejército iniciados a principios de los años 2000, exigieron educación constante en la ética militar profesional. Recientemente, se estableció un “credo de civiles”. En 2006, el folleto titulado *The Armed Forces Officer* fue rescrito por un equipo conjunto encabezado por el Coronel (retirado) Rick Swain, quien en ese entonces se desempeñaba en calidad de profesor de oficiales en el SCPME de la Academia Militar. Esta fue la primera modificación efectuada desde 1988. Fue auspiciada por la Sección J-7 del Estado Mayor Conjunto, basada en la edición original de 1950 del General S.L.A. Marshall, con descripciones actualizadas de cada una de las profesiones subordinadas de todas nuestras fuerzas armadas.

### **Pensando en la profesión de las armas**

El año 2011 marcó el 236° aniversario del nacimiento del Ejército de EUA. El 14 de junio, es un día que pasa casi desapercibido por el público. Así es la naturaleza del servicio y del deber. En gran parte desconocida y lejos de la consideración pública, salvo en circunstancias poco comunes o en momentos de supervivencia nacional, la profesión del Ejército, ha ejecutado fielmente sus deberes y, algunas veces, a un alto precio para sus integrantes y sus familias, como en la actualidad sucede con los repetidos despliegues en la actual guerra. El servicio desinteresado, el cumplimiento de sus tareas que en gran parte pasan desapercibidas, el orgullo del deber cumplido dando lo mejor de sí, y con honor, en gran parte ha definido la ética profesional del Ejército en tiempos de paz y en tiempos de guerra. Estos comportamientos han sido grabados en nuestra consciencia, por los hechos y acciones de aquellos que nos han precedido, tanto en el fulgor de la fama como en las tinieblas del anonimato y por los que hoy en día sirven y diariamente nos inspiran con su valentía, destrezas y rendimiento tenaz e inquebrantable centrado en la misión.

De 2001 a 2009, tuve el privilegio de servir en la Comisión de Monumentos de Combate de EUA (*ABMC*, por sus siglas en inglés) y como Presidente de la Comisión desde 2005 hasta 2009. La misión de la *ABMC* es cuidar los cementerios en donde descansan los honrados cuerpos de

nuestros caídos en guerras en el extranjero y contar sus inspiradoras historias en los centros de visitantes y en las exhibiciones. Todos los 23 cementerios se encuentran en otros países. Los soldados estadounidenses llegaron para liberar estas tierras. En ese entonces, como es el carácter de nuestro servicio, nos retiramos o con el tiempo regresamos el control a los gobiernos, ahora libres. Los estadounidenses no querían adueñarse de tierras ni de otros gobiernos, solo necesitábamos el terreno suficiente para enterrar a nuestros muertos, quienes habían llegado para liberar a sus pueblos. Eso es el servicio desinteresado que prestan los integrantes de la Profesión de las Armas del Ejército, junto con nuestras instituciones hermanas.

Desde las repetidas derrotas al principio del Ejército Continental hasta la retirada de las riberas occidentales del río Delaware en 1776, del inspirador ataque incesante en la ciudad de Trenton en fechas navideñas, a los crueles días de invierno en Valley Forge; desde el servicio que prestaron desinteresadamente para preservar a la Nación de 1861 a 1865, hasta aquellos que salieron de las embarcaciones Higgins para enfrentar intensos fuegos directos e indirectos del enemigo cuando bajaban de las rampas en las playas de Normandía, Francia, el 6 de junio de 1944. O, incluso, aquellos en otros combates intensos y asaltos anfibios en el Pacífico, desde Guadalcanal en 1942 hasta Iwo Jima y Okinawa en 1945; de aquellos que cobraron nuevo vigor tras las sufridas derrotas para seguir con éxito bajo difíciles condiciones en Corea desde 1950 hasta 1953, de mi propia generación que respondió con valentía, pericia y grandes sacrificios personales al llamado de nuestra Nación, a los recientes conflictos en Panamá, Irak, Somalia y los Balcanes, de aquellos que cumplen sus misiones según los estándares más estrictos de honor y valentía en el difícil entorno afgano y, hoy en día, logran la victoria en Irak. Según el texto de una canción del Ejército, “No siempre fue fácil ni siempre fue justo, pero cuando la libertad nos llamó nosotros respondimos, allí estuvimos”. Las cualidades principales del servicio desinteresado y sacrificio en nombre del país, el deber honorable desempeñado con pericia y misiones logradas— estas son las principales cualidades de la profesión del Ejército.

## ¿Qué hace único e incomparable al Ejército de EUA?

Alegaría también que hay algunos aspectos singulares de la Profesión de las Armas del Ejército de EUA que lo distingue de cualquiera otra profesión.

Primero: como otras profesiones, cuenta con un conjunto de valores y rasgos distintivos de comportamientos deseados. No obstante, es la necesidad de estos valores lo que hace diferente a la profesión, digamos de medicina o de leyes. Ahí está lo que el Ejército describe como la *deuda ilimitada* la cual “asumen en el juramento de sus cargos. Si bien, los integrantes de algunas profesiones diariamente participan en tareas peligrosas, solo a los integrantes de las Fuerzas Armadas se les puede ordenar que pongan sus vidas en peligro en cualquier lugar y momento”. Además, las disertaciones del oficial británico Sir John Hackett, publicadas en el folleto del Ejército, *The Profession of Arms*, nos recuerda que en otras profesiones, nuestros valores constituyen cualidades admirables. Sin embargo, en la profesión del Ejército, son absolutamente necesarios para el logro de nuestras misiones. En otras palabras, no son comportamientos opcionales para los soldados o unidades. Tienen un beneficio y, durante los últimos diez años,

se han convertido en las normas profesionales debido a las acciones en combate que los han definido. La indispensable naturaleza de esos siete Valores del Ejército así como el Credo del Soldado y los rasgos distintivos del Guerrero, han sido estimulados en el comportamiento de la profesión y mediante los ejemplos diarios de los soldados en acción en el campo de batalla, hacia el cumplimiento de la misión en esta guerra.

Segundo: también es una profesión de voluntarios que dependen y cuentan con buenas relaciones y con la generosidad del pueblo estadounidense. Tal profesión de voluntarios se comunica abiertamente y con franqueza con el pueblo estadounidense y está dispuesto a recibir visitas y comentarios de personas externas. Si bien otras profesiones también son voluntarias, la profesión de las Armas también se enorgullece de su transparencia, la cual expone de manera excepcional para mantener la confianza de la sociedad a la que sirve.

Esto toma tiempo e implica explicar a la población y a un gran número de políticos que, en gran parte, no cuenta con experiencia militar, sobre la preparación y las operaciones. La profesión del Ejército debe reflexionar en el carácter de su relación con el pueblo estadounidense, su lealtad a la Constitución y a nuestros valores como

una Nación, ahora y a medida que la profesión avanza hacia el futuro y continua sirviendo en esta época de conflictos prolongados y enormes presiones en cuanto a los recursos. La profesión debe reflexionar en este contexto, honestamente; cómo informarles y recordarles a otros, respetuosamente, las exigencias singulares de la profesión cuando se discuten salarios, pensiones y atención médica.

Tercero: a diferencia de la mayoría de las



Fuerza Aérea de EUA. A1C Jamie Nicely

*Soldados del Ejército de EUA del Escuadrón de Exploración de la 173ª Brigada de Caballería Aerotransportada, con guarnición en el Fuerte Bragg, Carolina del Norte, establecen un puesto en un Ejercicio de Fuerzas Aeromóviles en el Polígono de Evaluación y Adiestramiento de Nevada, en el desierto al sur de ese estado, 18 de noviembre de 2009.*

otras profesiones, nuestro trabajo exige mucho de nuestras familias. Es una profesión en que las familias se despiden de sus soldados cuando parten a cumplir su misión, sin tener certeza alguna de que regresarán a sus hogares sanos y salvos. Es una profesión en la que, muy a menudo, el deber en la guerra, ocasiona cambios en sus seres queridos, algunas veces a través de heridas físicamente visibles y otras veces en heridas invisibles difíciles de detectar que se manifiestan en comportamientos complejos como la tensión pos-traumática (*PTSD*, por sus siglas en inglés) o lesión cerebral traumática (*TBI*, por sus siglas en inglés). A menudo, las familias de los soldados en servicio activo viven en puestos, campamentos e instalaciones militares en el extranjero, lejos del apoyo de sus familiares. Por otra parte, las familias de los soldados del Componente de la Reserva, viven esparcidos por todo el país y, a menudo, carecen del apoyo de una comunidad conformada por otros con experiencias y situaciones similares.

Las familias militares continúan considerando como prioritarias, las exigencias de la profesión de servicio desinteresado a la Nación sobre las exigencias de la familia y, de hecho, de la misma vida. Las familias comparten el dolor y se unen de manera singular a la profesión del Ejército. Ellas comparten, entre sí, la noción del servicio como algo más grande que ellos mismos, que la familia o la creación de riquezas y forman un lazo inquebrantable y especial, el que mi esposa, Denise, llama “amigos para siempre”. Las familias militares inspiran a todos los estadounidenses con su abnegación, valentía, extraordinario ingenio y maneras creativas en las que también sirven y sufren el dolor constante de la pérdida de sus seres queridos.

La profesión del Ejército es singular porque tiene profesiones dentro de la profesión, tales como Derecho, Medicina y Sacerdocio y porque atrae a los integrantes de otras profesiones de nuestra sociedad, como lo explican los siguientes dos puntos.

Cuarto: en la actualidad, la profesión del Ejército incluye al Componente de la Reserva y a la Guardia Nacional, que actualmente funciona como una reserva operacional, donde los soldados del servicio activo y del Componente de la Reserva sirven hombro con hombro en este combate volátil, incierto, complejo y ambiguo. Dicho

empleo, debido a la necesidad operacional anual de más de 80.000 integrantes del Componente de la Reserva y de la Guardia Nacional como parte de la Generación de Fuerzas del Ejército, constituye un cambio radical con respecto al anterior uso estratégico del Componente de la Reserva y de la Guardia Nacional desde la Segunda Guerra Mundial hasta el 2001. Si bien la profesión ha dado grandes pasos para operar sin problema alguno en zonas de guerra, se necesitan acciones inmediatas para llevar a cabo la completa reintegración de las fuerzas en el territorio continental de Estados Unidos, especialmente esos integrantes de la profesión del Componente de la Reserva, que han salido del servicio activo pero que continúan teniendo problemas de salud vinculados al mismo.

Quinto: es una profesión que, desde el principio y por la necesidad operacional, creó su propio sistema de salud integrado al Ejército, frecuentemente, liderando a la Nación en el descubrimiento de nuevos tratamientos y técnicas de rehabilitación. Desde las inoculaciones contra la viruela iniciadas por el General Washington en la Guerra Revolucionaria y la amplia atención dada a la rehabilitación comenzando en la Guerra Civil hasta el presente para pacientes con pérdida de extremidades; curas para la malaria y fiebre amarilla; amplio uso de antibióticos; nueva investigación y tratamiento, hasta liderar a la Nación en la investigación y cura para la *PTSD* y la *TBI*; nuestros profesionales de la salud, integrados en la Profesión de las Armas del Ejército, se han desempeñado de manera extraordinaria.

Para cualquiera de nosotros en el campo de batalla, la diferencia que existe entre la vida y la muerte está en la destreza de un paramédico de combate de menor rango o de un compañero de combate experto en primeros auxilios, la rápida evacuación a hospitales de campaña en donde médicos militares brindan la debida atención seguido por el cuidado intensivo en vuelo, dado por el Equipo de Transporte Aéreo de Cuidado Crítico de la Fuerza Aérea, las primeras atenciones para pacientes con trauma en el Centro Médico Regional en Landstuhl (Alemania) y luego, de vuelta a Estados Unidos, hasta la recuperación y rehabilitación continuada con los profesionales en instalaciones de tratamiento de mayor nivel.

En esta guerra se han presenciado milagrosos métodos para salvar vidas utilizados desde el campo de batalla hasta la rehabilitación. Ustedes evitan la muerte, curan a sus compañeros, ayudan en la recuperación y rehabilitación de aquellos que resultaron gravemente heridos, todo dentro de la comunidad profesional. Permiten que muchos sigan en el servicio activo para que continúen sirviendo, permanezcan en la familia profesional del Ejército, como hicieron en mi caso, después de que me amputaran la pierna por debajo de la rodilla. Hacen todo esto porque cuentan con el conocimiento médico, pero también lo hacen para mantener a los profesionales en la familia profesional. Esto es tan correcto como una decisión médica que salva vidas, una decisión que los estudios y observaciones clínicas han demostrado que no solo ayuda a la recuperación física de lesiones tanto visibles como invisibles, sino también ayuda a equilibrar el ámbito emocional para perseverar y continuar sirviendo, o tomar otros caminos en la vida. Esta es una decisión legítima por parte de los integrantes de la institución, quienes han voluntariamente servido y han sido heridos, han quedado enfermos o lesionados al servir un propósito más grande que ellos mismos. La institución debe seguir cuidando de ellos.

Otras profesionales que se desempeñan en la profesión del Ejército en puestos que tienen que ver con la carrera legal y clerical, continúan su notable inspirador servicio en esta guerra actual. Ambas profesiones se establecieron en los inicios de nuestro Ejército por necesidad y elección y ambas traen habilidades profesionales singulares obviamente distintas a las de sus colegas civiles, dadas las especiales condiciones de la profesión del Ejército, según lo previamente señalado y debido a la particular legislación que el Congreso ha impuesto en nuestras Fuerzas Armadas.

Sexto: es una profesión que, desde el principio, espera mucho más de sus nuevos integrantes, sus soldados, sus suboficiales y sus oficiales que otras profesiones. El Ejército está deliberadamente estructurado para exigir a estos nuevos integrantes de la profesión, asumir la responsabilidad de llevar a cabo un conjunto de tareas sumamente difíciles para lograr las misiones encomendadas. Debido a esos deberes previstos, así como los sacrificios que desde el principio están

dispuestos a hacer, considero que todos los integrantes uniformados son profesionales en el momento que juran proteger y defender a la Constitución, que es lo que se espera que cumplan, de conformidad con los estándares establecidos. La profesión necesita continuar sus adaptaciones previstas en el entrenamiento y capacitación de individuos y unidades, en todas las especializaciones y en la contrainsurgencia (*COIN*, por sus siglas en inglés), incluyendo las capacidades conjuntas y combinadas, así como considerar las amenazas híbridas en los centros nacionales de entrenamiento para mejorar el nivel de competencia en todo el espectro del conflicto. ¿Qué significa esto para la educación posterior al ingreso con respecto al carácter requerido para el servicio, la adopción de valores y cómo podemos garantizar el carácter del soldado en acción?

La Profesión de las Armas tiene muchos delineamientos sobre el comportamiento deseado de individuos y unidades, tales como el juramento, distintos credos, rasgos distintivos del Guerrero y hasta los Valores del Ejército. Han sido muy bien encarnados en acción por esta generación, con ejemplos diarios en las operaciones en Afganistán e Irak. En cuanto a la contrainsurgencia y el concepto más moderno de la profesión, el del “mando de misión”, parece que las expectativas de iniciativa, creatividad y acciones centradas en la misión por parte de pequeñas unidades, fijadas en los integrantes recién ingresados y los profesionales más jóvenes, en lo general continuarán siendo la norma.

Ya en conocimiento de estas expectativas con respecto a los soldados más nuevos del Ejército, recientemente, el Entrenamiento Militar Inicial, se ha ido rápidamente transformado. La educación inicial de los oficiales, incluso, el rigor previo a su nombramiento, también ha sufrido cambios en función de las expectativas de la profesión de los nuevos oficiales. Por otra parte, los cursos de liderazgo de suboficial han cambiado en beneficio de esta nueva realidad. ¿Qué más se necesita para sostener y perfeccionar la carga profesional que llevan los integrantes más nuevos de la profesión? ¿Cómo podemos seguir fomentando la iniciativa, especialmente en las condiciones de combate actuales a nivel de pequeña unidad para cumplir la misión? Me gusta lo que dijo el mariscal de campo británico Wavell:

El piadoso griego, después de haber levantado altares con nombres, a todos los grandes dioses, levantó otro más, “Al Dios Desconocido”. De manera que, cuando hablemos y pensemos acerca de los grandes capitanes y levantemos nuestros altares militares a Aníbal, Napoleón, Marlborough y otros similares, levantemos otro más, “Al Líder Desconocido”, es decir, al líder eficiente de compañía, pelotón o sección que dirige el avance de sus soldados o que mantiene el control de su puesto y que, a menudo, cae en el anonimato. A fin de cuentas, son estos líderes los que dan todo de sí para ganar las guerras. Los británicos han sido un pueblo libre e incluso, sigue siendo un pueblo relativamente libre; y si bien no somos una nación militarizada, gracias a Dios, esta tradición de libertad les da a nuestros líderes subalternos en combate, un regalo inigualable de iniciativa. Siempre que esta iniciativa no sea restringida, por un exceso de reglamentos, por exceso de formalismo, deberemos, confío, seguir ganando nuestras batallas— algunas veces a pesar de nuestros comandantes superiores.

¿Qué puede hacer la profesión para seguir fomentando esta iniciativa y no socavarla con directrices mientras simultáneamente reproduce lo que un reciente estudio sobre la prevención de suicidio ha denominado, “el arte perdido de liderazgo en la guarnición” en una profesión donde lo único que conocen casi la mitad de sus integrantes es la guerra?

Séptimo: es una profesión que permite una amplia prudencia en el juicio de sus oficiales, quienes comandan a soldados y unidades en las operaciones durante la guerra. Eso representa una gran fortaleza, pero implica grandes responsabilidades para la profesión. Ningún padre de familia o familiar del soldado verifica la certificación de un comandante, antes de encomendar a sus hijos o hijas, esposas o esposos al mando de un oficial estadounidense. La población estadounidense confía en que la profesión del Ejército cumplirá con su deber y que el comandante, como líder de carácter, es un líder tanto competente como capacitado. El que haya tal confianza es una gran ventaja porque permite la creatividad e ingenio en las misiones difíciles,



Ejército de EUA, Sgto. 2º Alfred Johnson

*Soldados estadounidenses e iraquíes se apresuran para abordar un helicóptero CH-47 Chinook para ser transportados de regreso a la Base operacional de avanzada Brassfield-Mora, después de cumplir una misión en apoyo a la Operación Katrina, 27 de febrero de 2006.*

como lo que está sucediendo en la actualidad.

Se necesita discreción para que la profesión cumpla sus funciones para la Nación, la Constitución y el pueblo estadounidense, especialmente ahora, en este conjunto complejo de condiciones de contrainsurgencia. Sin embargo, el conferir esta confianza, también significa enormes responsabilidades. La responsabilidad recae en cada uno de los integrantes, de hacerse merecedores de tal confianza por su carácter, por contar con toda la variedad de competencias requeridas para desempeñarse en su entorno operacional y con las prácticas de liderazgo consistentes con quienes somos como Nación. La profesión del Ejército debe estar consciente del antiguo refrán que reza, “el poder tiende a corromper y el poder absoluto ciertamente corrompe”. La profesión del Ejército, tanto ahora como cuando estaba en el servicio activo,

pero especialmente en estos tiempos, después de 10 años de guerra, siempre debe vigilar los ambientes de mando tóxicos y los abusos de poder, interviniendo, de ser necesario, para mantener los estándares profesionales deseados. La profesión del Ejército debe reforzar la necesidad de tolerancia, y, de hecho, fomentar la franqueza mutua, incluso, cuando esto permite una amplia discrecionalidad en el mando. Me parece que el pueblo estadounidense confía que la profesión haga exactamente eso. Como se hace evidentemente, es asunto de la profesión. Sin embargo, me parece que debe hacerse o la profesión corre peligro de perder la confianza del pueblo estadounidense y de los líderes suboficiales y oficiales y la de los soldados.

Octavo, es una profesión que puede decidir sus imperativos. Además, puedo sugerir que le interesa declarar esos imperativos acerca de la profesión, aunque hay muchos. Hay cuatro de ellos expresados en los rasgos distintivos del guerrero, vividos tan bien en combate durante los últimos 10 años que ahora han quedado grabados en la profesión. Ahora constituyen la norma. La profesión extrae sus normas del comportamiento demostrado. La profesión del Ejército es una profesión concreta, pragmática debido al ambiente letal en el que opera. No es una filosofía, ni una ciencia, ni siquiera una ciencia social, sin embargo, muchas de las ideas filosóficas y de distintas ciencias pueden ilustrar a la profesión. Cada generación tiene la oportunidad de tomar esas decisiones en cuanto a las normas profesionales. Algunas veces, lo que resulta imperativo para una generación resulta no ser así para la siguiente. Si bien los comportamientos profesionales esperados en el servicio desinteresado para nuestra Nación parecen perdurar a través de generaciones, en otras áreas como la doctrina, en los requisitos de equipamiento y armas, aún los métodos de entrenamiento no lo hacen. Por ejemplo, mi generación tenía algunos absolutos doctrinales que ya no son pertinentes, otros con respecto a los requisitos de los sistemas de armas que hoy en día están anticuados y también algunos relativos a la estructuración de fuerzas opositoras en los centros de entrenamiento de combate ya caducos.

Noveno, es una profesión que tiene la responsabilidad de asesorar a nuestros gobernantes

elegidos y nombrados, sobre el uso y compromiso de las Fuerzas Armadas en situaciones volátiles, inciertas, complejas y ambiguas, de manera táctica y estratégica, con confianza y respeto, de acuerdo con nuestra Constitución, en esta era de conflicto persistente y en medio de cambiantes condiciones tanto económicas como políticas.

Por último, la profesión del Ejército distingue las realidades duraderas de los elementos específicos de una situación sobre la naturaleza de la guerra y cómo esto afecta a la profesión. Durante el cruce del río Delaware del General Washington y el ataque con éxito del Ejército Continental en Trenton, Nueva Jersey y posteriormente, dos semanas después otro ataque con éxito contra fuerzas británicas en Princeton, se evidenciaron las verdades duraderas del mando en batalla: carácter, competencia y liderazgo. Son tan verdaderos hoy en día como lo fueron en aquel entonces.

Además, hubo características específicas en esa época y lugar, especialmente en las tácticas, armas y servicios requeridos. En la actualidad, ese mismo fenómeno existe. La profesión del Ejército debe categorizarlos en el futuro, tal como se requirió hacer en mi generación. Cada generación tiene la oportunidad hacer esas elecciones para la siguiente generación —fácil de hacer si consideramos la época de Washington o, incluso durante la guerra Fría— pero no resulta tan fácil tomar esas decisiones en el momento de ambigüedad de la época contemporánea y con las enormes presiones en cuanto a los recursos. Esas elecciones son difíciles de hacer, pero tienen que hacerse y los profesionales son los que deben hacerlas.

## **Comentario final**

Por último, expondré los siguientes dos comentarios personales.

El primero es que, el permitirme continuar mi servicio activo y servir con soldados después de haber tenido que amputarme la pierna izquierda por debajo de la rodilla, a causa de heridas sufridas en acción en Camboya, fue el gran privilegio de mi vida. En lo personal, la profesión siempre fue un llamado y un privilegio.

En 1992, comenté en mis discursos Kermit Roosevelt en el Reino Unido, (de eso ya hace mucho tiempo), que yo consideraba el ser un

soldado un asunto de la mente y del corazón. Hay mucha pasión, mucho amor para nuestros soldados y mucha emoción en lo que hace un soldado profesional. Es una profesión difícil y exigente, que jamás ha sido tan evidente como en los últimos 10 años. Creo que los profesionales tienen que experimentar todos estos elementos para saber qué hacer a fin de cumplir las misiones, mientras establecen y mantienen las condiciones más ventajosas para nuestros soldados, en cualquier tipo de operación, en cualquier lugar, en cualquiera clase de conflicto, para cumplir la misión al menor riesgo para ellos. Esto requiere carácter, competencia, liderazgo y desarrollo permanente en una profesión que constantemente lo exige y lo fomenta.

En septiembre de 2010, en la Academia Militar de EUA, conversé con la profesora Elizabeth Samet, autora del libro *Soldier's Heart*. La profesora Samet me preguntó si había alguna verdad permanente acerca de ser un profesional. Tuve que hacer una pausa por algunos minutos para pensarlo. Le respondí lo siguiente: “la confianza”. En una carta que le escribí a mi esposa, Denise, en 1991 le dije, “los soldados son estupendos y son mis mejores amigos. Uno de ellos me dijo el otro día “Confiamos en usted”... Debo hacer lo que es correcto y tener la confianza de poder hacerlo”.

Hace 20 años, un suboficial de la 3ª División Blindada, justo antes de nuestro ataque en Irak de 1991, me detuvo y comenzó a hablarme sobre nuestro plan de maniobra y me dijo, “No se preocupe mi General, confiamos en usted”. Este suboficial, como estos suboficiales comúnmente lo hacen, captó la esencia de lo que hacemos como profesionales y cómo adaptamos nuestra profesión, con el transcurrir del tiempo, a los requisitos del servicio desinteresado a nuestra república para cumplir la misión al menor precio posible en el ambiente letal de la guerra terrestre —ganar y mantener la confianza del pueblo estadounidense, de los altos funcionarios en el gobierno, de nuestros colegas militares y de los hombres y mujeres que nos han sido encomendados. Estoy convencido de que la *confianza* significa tanto liderar como servir y, al hacerlo, cumplir con nuestros deberes como profesionales; de esa manera ganamos esa confianza. Servimos

como el lema seleccionado por la clase de 2012 en West Point, a cual pertenece mi nieto, “más que nosotros mismos”.

Mi segundo comentario proviene de lo que les dije a los cadetes en West Point en enero de 2000 al final de mi discurso:

Alguna vez, después que se gradúen, y no puedo prever cuándo, la Nación dependerá de ustedes para que cumplan una misión de suma dificultad e importancia y una que solo ustedes y sus compañeros soldados pueden llevar a cabo. No sé las condiciones, ni en qué parte del mundo, ni siquiera cuánto tiempo después de su graduación, pero sé que serán llamados para cumplir la misión al menor precio posible para los soldados que la Nación les ha encomendado bajo su mando. Deben estar preparados y tener preparados a sus soldados, ya sea si son un joven teniente como un Jefe de Estado Mayor del Ejército... Lo recordarán... En ese día cuando la nación necesite que ustedes acometan esa difícil e importante misión, ustedes cumplirán con su deber, se honrarán y honrarán a sus soldados y a nuestra Nación. Sé que lo harán.

Esta fue la promoción de 2003 de la Academia Militar. Desde esa fecha hasta el presente, 34 de estos ex cadetes han dado sus vidas haciendo exactamente eso, junto con más de 6.000 de sus compañeros de la Academia Militar en nuestras fuerzas armadas. Es un pensamiento abrumador y digno de reflexión.

Todos aquellos que han dado sus vidas en la actual guerra nos sirven de constante recordatorio, especialmente a sus familias que sufren el dolor de esa pérdida, de cuán singular es nuestra Profesión de Armas del Ejército en lo que respecta al carácter de su servicio a la Nación. Es distinta de cualquier otra profesión. Esa singularidad, indudablemente, impulsa la profesión del Ejército, de hecho, exige que el Ejército siga auto examinándose con honestidad y con franqueza y renueve su compromiso al servicio desinteresado y su devoción a la Constitución y al pueblo estadounidense, quienes encomiendan a sus hijos o hijas a servir bajo su mando. La constante reevaluación y el perfeccionamiento de la profesión es, de hecho, un deber noble y necesario. **MR**

# La integración de la inteligencia y la información: “Diez puntos para el comandante”

Teniente General Michael T. Flynn, Ejército de EUA, y  
General de Brigada Charles A. Flynn, Ejército de EUA

**D**ESPUÉS DE DIEZ años de guerra, hay una serie de verdades que se han desarrollado como resultado de las experiencias de reñidas batallas. Una que ha adquirido mayor importancia es el concepto de integración de la inteligencia y la información. La integración de la inteligencia y la información tiene diferente significado para distintas personas, pero una cosa sí es cierta: sin integración, todo el proceso de toma de decisiones se pone en peligro, al estar plagado de lagunas que pueden llevar a cometer errores. El presente artículo es una recopilación de pensamientos e ideas que llamamos “Diez puntos para el comandante”. No hay soluciones mágicas ni nuevas ideas. Sin embargo, a menos que capturemos estas lecciones y comencemos a incorporarlas en nuestros programas de entrenamiento y capacitación, es probable que perdamos una oportunidad crítica y tengamos que reinventarlas en el siguiente conflicto.

**1. Aprender y formar células de fusión.** Las organizaciones denominadas células de fusión creadas en Irak y posteriormente en Afganistán, deben ser el punto central para la integración de inteligencia e información en el futuro. Con el nacimiento del ejército modular, se sacó de los cuarteles generales a nivel de división y cuerpo su capacidad orgánica “tipo fusión”, la que se encontraba en los elementos de control de todas

las fuentes en sus batallones de inteligencia. Esto creó un entorno donde el volumen y velocidad de información procedente de muchas fuentes diferentes, obligaron a las organizaciones tales como los equipos de combate a nivel de brigada e inferiores, a recolectar y analizar estos datos. Esto hace que el desarrollo de estas células de fusión sea un requisito fundamental.

La fusión se enfoca en nuestros sistemas de recolección de información e inteligencia y la velocidad de respuesta a la tarea, la precisión para resolver el problema con la mejor capacidad disponible y la comprensión de los resultados esperados. La fusión es una función del mando. Debe ir de arriba abajo y debemos cubrirla en su totalidad para que el elemento de fusión pueda tener completa libertad de acción. Este elemento debe ser capaz de comunicar rápidamente de arriba abajo, como también horizontalmente a través de las organizaciones, sin restricciones (red de trabajo transversal). El nivel de madurez del equipo crecerá con el tiempo, a medida que aumenta la experiencia. Esto será mucho más rápido si se eligen mandos adecuados y todos los integrantes del equipo (servicios, agencias interinstitucionales o de las fuerzas de la coalición) comprenden la intención del comandante.

A medida que las células de fusión se convirtieron en células efectivas, más actores quisieron participar (fuerza conjunta, interinstitucional,

---

*El Teniente General Michael Flynn actualmente sirve como el subdirector de Inteligencia Nacional, Enlace con Asociados, después de haber servido en calidad de Jefe de Estado Mayor de Inteligencia con la Fuerza Internacional en Materia de Asistencia de Seguridad en Afganistán. Cuenta a su haber con una Licenciatura, tres Maestrías y un Doctorado honorario de Derecho y es egresado de la Escuela de Estudios Militares Avanzados.*

*El General de Brigada Charles A. Flynn recientemente ocupó el cargo de General Comandante del Centro de Armas Combinadas en el Fuerte Leavenworth, estado de Kansas. Fue director del Centro de Excelencia de Mando tipo Misión en el Centro de Armas Combinadas. Cuenta a su haber con una Licenciatura de la Universidad de Rhode Island, una Maestría de la Escuela Superior de Guerra Naval de EUA y una Maestría de la Universidad Nacional de Defensa.*

de la coalición y de la propia Nación); estas organizaciones se convirtieron en organizaciones expertas para la integración de la inteligencia y fusión de las operaciones. Aún tenemos que captar todas las lecciones aprendidas y reunir las mejores prácticas. Debemos asegurarnos de captar “cómo hacerlo”, basado en una década de fusión de inteligencia y operaciones bélicas.

**2. La clasificación excesiva impide las operaciones.** La clasificación excesiva de información por cuarteles generales e individuos mal informados, continúa desafiando nuestra capacidad de ser transparentes en todas nuestras fuerzas, instituciones militares, comunidades conjuntas e interinstitucionales y nuestros socios internacionales. La tendencia a la clasificación excesiva, así como la incapacidad de integrar nuestros servidores y datos nos paraliza cuando intentamos integrar la inteligencia. Nos impide fomentar la confianza entre los distintos actores militares y civiles que colaboran, comparten y establecen relaciones para tomar decisiones informadas. La inteligencia no clasificada y de fuentes abiertas complementarias, a menudo, puede ser de mejor calidad de lo que tenemos en el ámbito de lo clasificado. La fusión y análisis de la información de las fuentes abiertas con otras formas de datos clasificados es esencial para comprender el entorno operacional. El surgimiento de la información de fuentes abiertas como forma de hacer inteligencia es poderoso, aunque no se debe exagerar su importancia. En el pasado, la mayoría de la inteligencia provenía de las normales “INT”: inteligencia de transmisiones (SIGINT, por sus siglas en inglés), inteligencia de imágenes (IMINT) y la inteligencia humana (HUMINT). En la actual era de información, el antiguo sistema de inteligencia

de circuito cerrado, especialmente la que está excesivamente clasificada, rápidamente pasa a ser irrelevante.

**3. Comprender y aprender a integrar las capacidades del ISR.** Como muchos saben, la integración de los recursos de vigilancia y reconocimiento es responsabilidad del comandante, sin embargo, a menudo, la función de sincronización se delega a los oficiales de inteligencia en los niveles S2, G2, y J2. ¿Por qué? O bien, el comandante no tiene el tiempo para hacer el trabajo o no comprende la capacidad con la que cuenta. Los comandantes de mayor antigüedad y los operacionales, no conocen o no comprenden a cabalidad las herramientas de recolección de datos de inteligencia, vigilancia y reconocimiento. Si bien hemos madurado con soluciones materiales en los últimos diez años de guerra, no ha sido así con nuestro desarrollo de los comandantes, en cuanto a entrenamiento y educación en estos distintos sistemas. A menudo, la única vez que utilizamos e integramos estas “herramientas de recolección” es en combate. Emplear y sincronizar estos recursos y comprender sus capacidades debe comenzar mucho antes de que los comandantes desperdicien el valioso tiempo de las unidades desplegadas, resolviendo cómo sincronizar e integrar estos recursos y sus



*El Sargento Mayor Greg Widberg, Ejército de EUA, del 1-182 Regimiento de Infantería, realiza tareas de seguridad en una misión en el distrito de Shib-e Koh, provincia de Farah, Afganistán, 10 de octubre de 2010.*

Foto de ISAF/ Fuerza Aérea Alexandra Hoachlander



*El Mayor Tom Sachariason, un oficial de entrenamiento en el 27º Batallón de Transporte (control de movimiento), trabaja en "la célula de fusión", en uno de los centros de logística más importantes en el teatro de operaciones, en el Área de Apoyo Logístico Anaconda, Irak, 23 de febrero de 2006.*

planes de recolección; debemos comenzar de inmediato este entrenamiento y capacitación.

**4. Todos deben integrar la inteligencia y la información.** La integración tiene un significado distinto para la comunidad de inteligencia que para la comunidad operacional. La comunidad de inteligencia toma en consideración la integración de dos componentes (recolección y análisis), mientras que la comunidad operacional busca un producto, una acción, un resultado de una gran cantidad de recolección y análisis que efectúa.

La comunidad de inteligencia debe alinear sus ideas con los que tienen que decidir o ejecutar a partir de los hallazgos de la recolección y análisis. Piense en ello como un banquillo de tres patas. La comunidad de inteligencia tiene la responsabilidad de dos de estas patas, cuando de hecho, la tercera es la más importante y la menos comprendida dentro de la comunidad de inteligencia en general. La comunidad de inteligencia necesita verse a sí misma como *la* capacidad habilitadora crítica en la toma de decisiones, ya sean tácticas o estratégicas. El desafío en el complejo mundo de hoy en día es comprender la diferencia que existe entre las dos.

**5. El liderazgo es crucial.** El grado no tiene importancia en la inteligencia. Un analista de menor antigüedad en una organización puede tener más conocimiento sobre un tema fundamental debatido en el nivel superior de estado mayor. Sin embargo, muchas veces, ni siquiera participa en la discusión. En otros casos, un joven capitán o mayor puede tener el mejor conjunto de destrezas

para hacer funcionar una célula de fusión y dirigir los elementos operacionales en el campo de batalla, pero algunos comandantes de mayor antigüedad no se sienten cómodos rindiéndoles cuenta a oficiales de menor grado.

Debemos comprender que la inteligencia se presenta en todos los tamaños, formas, colores de uniformes y grados. Contamos con una fuerza laboral extremadamente talentosa y joven que ha ganado una enorme experiencia en la última década de guerra. ¿Cómo los cuidaremos en los años por venir? Ellos representan lo mejor de nuestras organizaciones y de nuestro futuro y ven al mundo de distinta manera. Se les debe permitir seguir prosperando en este mundo tan complejo e incierto en el que vivimos. Nuestros futuros programas de entrenamiento deben desarrollarse de una manera que permita surgir este tipo de entorno y talento. En vista de la reducción de presupuestos, nos preocupa que el programa de entrenamiento sea el primero en la lista de recortes, cuando en realidad, es el entrenamiento lo que nos ha hecho tan buenos como somos en la actualidad, y ahora es cuando el entrenamiento se torna fundamental.

Si bien tenemos que continuar la guerra, necesitamos comenzar a tomar en consideración, detenidamente, cómo ajustar nuestras futuras prioridades. Muchas de estas son dirigidas desde Washington, D.C., hasta el nivel de mando de compañía, pero ¿usan correctamente las prioridades? Mientras más cerca se esté del problema mejor se comprende y puede concentrarse en resolverlo. Dicho esto, el mando puede y debe centrarse en alinear nuestro sistema de inteligencia para abordar las prioridades y resolver problemas que probablemente podamos enfrentar en el futuro. Esto requerirá comandantes fuertes, en todos los niveles, que sientan que sus opiniones son importantes (el sistema de recolección de inteligencia no es un sistema equitativo —los fondos van a las prioridades más altas). Si ven que la recolección de inteligencia no se alinea con los resultados deseados, es necesario que lo hagan saber.

**6. Todo el mundo quiere "ver" un mapa.** La cartografía de culturas probablemente es la tarea geoespacial más difícil y vamos a tener que hacer un mejor trabajo. Nos destacamos en el trazado de un mapa de las actividades,

instalaciones, residencias, puentes y demás elementos que tienen que ver con la defensa, pero ¿cómo trazamos el mapa de una tribu, una cultura o de toda una sociedad? Esto necesitará una integración mucho mayor entre todas las fuentes y la comunidad geoespacial. Esto también requiere el despliegue de especialistas geoespaciales en el campo. Solo porque se puede ver las imágenes a millas de la Tierra no significa que se comprende el problema. Necesitamos desplegar nuestros mejores y más brillante personal en las áreas donde operamos o que posiblemente operemos. Necesitamos formar equipos de expertos y analistas geoespaciales que puedan configurar patrones de sociedades. Las crecientes poblaciones en lugares con más probabilidades de sufrir situaciones de conflictos son las que menos comprendemos. Debemos hacerlo mejor en cuanto a definir regiones y áreas en el mundo. Podemos determinar los vacíos que hay en nuestra base de conocimiento y de ahí decidir cómo enfocar mejor los limitados recursos de recolección de información.

**7. Combinar los distintos “INT”.** La integración de inteligencia combina las diversas capacidades de inteligencia (a menudo, de distintas organizaciones y agencias) en un producto que está mejor informado y es más exacto. A menudo, deducíamos nuestras evaluaciones desde una perspectiva proveniente de la Agencia Central de Inteligencia (HUMINT) o de la Agencia Nacional de Seguridad (SIGINT) —siendo que cada punto de vista estaba sumamente sesgado por la exageración de la inteligencia en la que estaba especializada la organización —dejando que el analista de todas las fuentes se encargara de integrarlas. Esto funciona en las células de fusión eficaces pero resulta difícil en otras partes. Es parte de la naturaleza humana el querer obtener la “pepita de oro” de inteligencia que lleva al éxito, pero que se obtiene en raras ocasiones. Necesitamos encontrar la manera de integrar mejor la inteligencia de todas las fuentes y hacerlo geoespacialmente (y esa información tiene que ser compartida con toda una coalición).

**8. El mando tipo misión afectará al encargado de tomar decisiones en su calidad de consumidor principal de la inteligencia.** El que toma las decisiones es el consumidor final de

inteligencia. Esa persona o grupo de personas debe estar íntimamente involucrado en la recolección de datos de inteligencia, integración y proceso de análisis —de lo contrario, es demasiado difícil y dinámico para comprenderlo. Este es un esfuerzo exhaustivo y una misión difícil y casi imposible, pero las decisiones estratégicas aún requieren que los comandantes superiores adopten este enfoque. Es su responsabilidad y deber, especialmente cuando hay vidas de por medio. En vista de que exigimos este “mando tipo misión” en el campo de batalla, también debemos esperar que este exista en todas las partes de la cadena de mando. El entrenamiento en esta disciplina debe comenzar desde las etapas iniciales. Los comandantes en todos los niveles deben asesorar y entrenar a los comandantes subordinados en este trabajo de integración. Una comprensión más profunda tanto de las herramientas de recolección de información como del conocimiento operacional que el comandante superior intenta lograr, es un buen punto de partida. Estas lecciones trascienden a medida que la generación más joven de comandantes asciende en las filas. Conocer los elementos fundamentales de este trabajo en el comienzo de una carrera, ayuda a formar a integradores en los niveles superiores.

**9. Desarrollar el contexto y el conocimiento compartido.** El contexto es el rey. Lograr una comprensión de lo que está sucediendo —o lo que sucederá— se origina de una imagen verdaderamente integrada de un área, situación



Ejército de EUA. Sgto. Rebecca Linder

*El Especialista Thomas Grady y el Sargento Segundo Andrew Hanson, Ejército de EUA, los dos ingenieros geoespaciales en la Dirección de Obras Públicas, 196<sup>a</sup> Brigada de Perfeccionamiento de Maniobra, de la Guardia Nacional del Ejército del Estado de Dakota del Sur, revisan un mapa que trazaron para un cliente en el Campamento Fénix en Kabul, Afganistán, 4 de diciembre de 2010.*

y diversas personalidades involucradas en ella. Exige un enfoque estratificado, que con el tiempo desarrolla la profundidad de comprensión. Logramos mayores niveles de comprensión y contexto por medio de la transparencia; es posible que necesitemos elaborar un proceso que nos haga recurrir a expertos externos, para que den su opinión sobre las distintas perspectivas del área que se está analizando. Si lo hacemos eficazmente, podríamos aumentar diez veces nuestra comprensión. Podría ser muy similar a plantear una tesis específica a otras personas para ver si pasa su prueba de sentido común. Durante muchos años, hemos sido prisioneros de los informes que recibimos y no hemos tenido la suficiente profundidad y el análisis contrastado con la opinión de los nativos de la región o de otras personas con mayor comprensión de los problemas. Una buena inteligencia no siempre proviene del personal de inteligencia de un estado mayor o de un cuartel general. La experiencia externa o local es de gran valor para una organización y puede contribuir a desarrollar la experiencia en el mando en toda su extensión con el transcurrir del tiempo. Lo hicimos deficientemente en los primeros años de la guerra y, en realidad, este tipo de experiencia solo se expandió en los últimos años. Incluso, es raro encontrar a un experto en la materia en el nivel de compañía, batallón o incluso en el nivel de Equipo de Combate de Brigada. Por lo regular, la mayoría de estos expertos se encuentran en los escalones mucho más altos. Si bien son útiles y de gran valor en estos niveles, se necesitan más de estos expertos en los escalones inferiores, que es donde se enfrenta la realidad.

**10. La sincronización de la inteligencia, con el tiempo, es crucial.** La tarea final es reunirlo todo para ejecutar eficazmente la misión encomendada. Esto no es una tarea fácil. De hecho es un trabajo difícil incluso para un comandante y estado mayor más experimentado. A medida que elaboramos nuestros planes, necesitamos tomar en consideración cómo integrar las capacidades de inteligencia y la evaluación de la inteligencia afín, a través de cada componente del plan, sincronizándolo en el tiempo y espacio para cumplir con la intención del comandante. Tanto si se trata de una unidad pequeña o de un plan de campaña de teatro, debemos

integrar la inteligencia en cada aspecto (es decir, antes, durante y después de la operación). ¿Hemos respondido a los “requerimientos críticos de información del comandante”, los “requerimientos prioritarios de inteligencia” y las otras tareas de recolección de información? ¿Cuán confiables son las respuestas? ¿Cuán creíbles son las fuentes? El no analizar el por qué, cómo, cuándo y dónde de cada recurso asignado que recibe un comando, pone la misión en mayor riesgo. La sincronización ha sido parte de nuestra manera de pensar por muchos años pero, por lo general, se queda corta en nuestros cuarteles generales superiores, especialmente una vez que hacemos contacto con el enemigo. Si desde el principio llevamos a cabo con mayor rigor más planificaciones sincronizadas, usando nuestro proceso de planificación de operaciones, podemos proporcionar a nuestras unidades subordinadas mayor flexibilidad y menos incertidumbre. A fin de cuentas, logramos el éxito en el combate cuando las unidades subordinadas comprenden colectivamente la misión y los comandos superiores aumentan la asignación de recursos adecuados para alcanzar el éxito. Entonces y solo entonces, podrán lograr un plan de campaña bien sincronizado.

## Conclusión

La integración de la inteligencia e información es una destreza esencial en el entorno operacional complejo y rápidamente cambiante de la actualidad. Como Ejército hemos logrado grandes progresos, pero todavía tenemos trabajo por hacer en el área conjunta, interinstitucional y multinacional. Con la velocidad que se dan los cambios tecnológicos, el ritmo acelerado de la guerra y la escala de adaptación de la Fuerza Armada modular, sería irresponsable desaprovechar todas las extraordinarias ventajas que hemos logrado a lo largo de esta década de guerra. Aún tenemos enormes progresos que hacer, y esperamos que estos “diez puntos” proporcionen un azimut para ayudar a los comandantes y a los mandos en cada escalón. Ellos son los principales integradores de la inteligencia, son los que forman equipos, inspiran confianza y forjan relaciones. Nuestro más fuerte deseo es que estos “diez puntos” puedan ayudar a iniciar y acelerar ese desarrollo en todo nuestro Ejército. **MR**

# La importancia de la geopolítica y geoestrategia en los planes de desarrollo

Alberto Bolívar Ocampo

*Ponencia presentada en el desayuno de trabajo organizado por el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico/CEPLAN el viernes 3 de febrero de 2012.*

*Las opiniones e ideas expresadas en este artículo son propias del autor y no necesariamente reflejan los puntos de vista del Gobierno de EUA, el Ejército de EUA ni sus instituciones.*

—La Redacción

**P**REVER—DICE CELELIER (1979:92)—no es inventar, sino imaginar con tantos datos como sea posible el sentido y la velocidad de una evolución en curso o de una tendencia que se dibuja; es situar su término en un momento dado. Por consiguiente es preciso saber ante todo dónde se está colocado. Dicha “colocación”, creemos, implica saber, como país que se es, desde el punto de vista geopolítico, pero más importante aún, qué es lo que se quiere ser o alcanzar en el mediano y largo plazo, en los ámbitos sub-regional, regional y mundial. En otras palabras, un país como el Perú requiere tener una Imagen-Objetivo a ser materializada en las próximas décadas, a partir de la actual realidad, lo multidimensional de sus problemas, y pese a los abruptos y tal vez también dramáticos cambios que en el transcurso se vayan dando.

Este proceso debe partir de una iniciativa estatal que al final termine traducéndose en la forma y el producto de una geoestrategia nacional consensuada entre el Estado y la sociedad, que abarque tanto aspectos del desarrollo como de la seguridad, y que le permitan obtener al Perú la estatura estratégica de potencia mediana regional, sólo superado

por el Brasil y la Argentina. Nuestra geografía, nuestros recursos naturales, las capacidades de nuestra población y nuestro destino histórico así nos lo imponen.

## Geopolítica

Cuando hablamos de “geopolítica”, para los efectos del presente documento de trabajo, es lo que el brasileño Backheuser define como “la ciencia política orientada en armonía con las condiciones geográficas” (1926). Una definición parecida, pero no tan completa, es la de Kelly (1997: 2), quien sostiene que “Geopolítica significa el impacto de ciertos factores geográficos en la política exterior de un país”. El concepto de “ciencia política” abarca más que la sola política exterior; abarca también la política interior o doméstica, que para efectos del desarrollo nacional en países de topografía tan agreste (como el Perú), puede ayudar a encontrar soluciones a su actual situación de subdesarrollo.

Otra (interesante pero amplia) definición nos la da Cohen, cuando afirma que “geopolítica es el estudio aplicado de la relación del espacio geográfico con la política. Por lo tanto, la geopolítica está preocupada con el impacto recíproco de constantes, temas y estructuras espaciales con las ideas políticas, instituciones y transacciones. Los marcos territoriales al interior del cual se dan esas interrelaciones, varían en escala, función, alcance y nivel jerárquico desde el nacional, inter-transnacional y continental-regional hasta el provincial y el local. La interacción de los procesos espaciales y políticos en todos estos niveles, crean y moldean al sistema geopolítico internacional.” (1994:

---

*Alberto Bolívar Ocampo, politólogo. Egresado del Centro de Altos Estudios Militares (CAEM, 1984), de la Escuela de Inteligencia Nacional (ESIN, 1988) y en cuatro oportunidades del Centro de Estudios Hemisféricos de la Defensa (Washington, D.C., 2003, 2007, 2008 y 2009).*

*Catedrático de Geopolítica, Inteligencia y Contraterrorismo en el Centro de Altos Estudios Nacionales, Escuela Superior de Guerra Aérea y en la Escuela de Inteligencia de las Fuerzas Armadas. Presidente Ejecutivo del Instituto Estratégos.*

17) Esta definición es muy pertinente para ser internalizada en todos los niveles de la estructura estatal.

Geopolítica implica partir de una base física permanente: la geografía nacional, pero en especial de su conocimiento y de las implicaciones internas y externas que de factores como la posición, por dar un ejemplo, se derivan. La geografía —afirma correctamente Celelier (1979:20)— es neutra y las ventajas que pueden emanar de la misma no son reales sino en la medida que se hayan dado en el país los medios para explotarla y la voluntad de hacerlo. O en palabras de Knight, “el territorio no es, sino que se convierte en tal. En sí mismo, el territorio es pasivo, siendo las creencias y acciones humanas las que le dan un significado.” (1994:76) De ahí que tengamos autores como Ó Tuathail refiriéndose a “la instrumentalidad del espacio” (1996: 24) y citando a Nicholas Spykman, cuando afirmaba que la geografía “es el factor condicionante más fundamental de la política nacional porque es el más permanente. Los ministros vienen y se van, incluso los dictadores mueren, pero las cadenas montañosas permanecen imperturbables.” (1996: 51)

Países como el Perú no obtendrán los medios que necesitan de modo suficiente, sólo si no son capaces de convertirse en lo que Emilio Castañón Pasquel denominaba *sistemas de eficiencia colectiva*: a partir de una armonización —con sentido estratégico— de sus elementos más permanentes: los geográficos, los que además condicionan —no determinan— sus orientaciones en materia de políticas de desarrollo nacional y en términos de políticas exterior, y de seguridad y defensa nacional, respectivamente. Dice este autor peruano: Querer desentrañar el carácter y calidad de aquella eficiencia exige iniciar la observación del caso mediante un análisis especial, de carácter “espacial.” (1979: 17) Es decir, no hemos tomado en cuenta nuestras características geográficas —empezando por la ubicación de nuestro territorio— la identificación de nuestros intereses permanentes (geopolíticos) y las constantes de comportamiento geohistóricas nuestras y las de otros actores nacionales. Por ende, nuestros planes de desarrollo y defensa han adolecido de claridad, coherencia, continuidad e incluso predictibilidad. En palabras

de O’Loughlin (2000:36), podemos afirmar que nos hemos cegado y perdido oportunidades porque hemos visto la realidad nacional e internacional con lentes “ageográficos.”

## Estrategia

Pese a ser un país sub-poblado y con grandes recursos naturales, los índices de desarrollo humano son realmente lamentables como consecuencia de una mala demarcación, ocupación y administración del territorio, así como por la deficiente explotación de lo que el mismo contiene. De ese modo, para madurar geopolíticamente necesitaremos un nuevo enfoque de los problemas nacionales, internacionales e intermésticos; necesitaremos un enfoque de tipo “espacial”, además de “estratégico”; lo que implicará la aplicación de la “estrategia” —Celelier cita la definición que da Lenin— que no es más que **“la elección de los puntos de aplicación de las fuerzas”** (1979: 104).

Para Brzezinski, el término “estratégico” se refiere a la aplicación global y planificada de medidas para alcanzar un objetivo central o ventajas fundamentales de tipo militar (1988: 10). Como podemos apreciar, el autor norteamericano tiene un sesgo predominantemente militar en lo que a la estrategia se refiere.

Toda estrategia, recomienda Showalter es mejor entendida como el cálculo de las relaciones entre medios, fines y voluntad (1991: 108). En nuestra opinión, cuando se refiere a los medios, estos son los activos tangibles e intangibles con los que cuenta o puede contar el país (poder y potencial nacionales), para obtener ventajas comparativas y competitivas en un mundo globalizado; fines son los objetivos de mediano y largo plazo que se hayan establecido; y voluntad se refiere a una decisión política (consensuada) del más alto nivel, que conlleva cierto grado de institucionalización en el tiempo a través de objetivos nacionales y políticas públicas.

Por su parte, Kennedy (1991: 5) considera que la clave de toda gran estrategia se basa en la *política*, esto es, la capacidad de los líderes de la nación para juntar a todos los elementos militares y no militares para la preservación y engrandecimiento de los mejores intereses de largo plazo. Dicha tarea está llena de imponderables y “fricciones” no previstas, nos advierte el autor británico. No

es una ciencia matemática en la tradición de Jomini, sino un arte en el sentido de Clausewitz, además de un arte difícil porque opera en varios niveles, todos interactuando unos con otros para hacer avanzar (o retardar) al objetivo principal. Por su parte, Gray y Sloan (1999: 2) advierten que la extensión en la cual serán explotadas las oportunidades geográficas dependerá de la estrategia.

### Geoestrategia

Respecto a la geoestrategia, el antes citado Celelier nos dice: “La Geoestrategia, hermana menor de la Geopolítica, forma con ella un homogéneo díptico que de este modo ofrece al político y al militar igual método de aproximación a los problemas necesariamente conexos en el mundo actual. En consecuencia, adquiere poco a poco derecho de ciudadanía, ya que estudian juntas relaciones esenciales en la vida moderna del país.” (1979: 51) (El resaltado es de ese autor).

El argentino Gómez Rueda (1977: 95) considera que la geoestrategia es la interpretación estratégica de la geografía, así como la geopolítica es la interpretación política de la misma realidad. Del mismo modo, para Dolman la geoestrategia es una variante de la geopolítica y viene a ser la aplicación estratégica de tecnologías nuevas y emergentes, al interior de un marco de conocimiento geográfico, topográfico y posicional. (1999: 83)

Inicialmente, Brzezinski consideraba al término “geoestratégico” (1988:10) como una mezcla de las consideraciones estratégicas con las geopolíticas. Posteriormente mejoraría su concepto al indicar que “geoestrategia” vendría a ser “la gestión estratégica de los intereses geopolíticos” (1998: 40), entendiéndose a estos últimos como aquellos intereses vectores y con cierto nivel de permanencia porque han sido determinados a partir de la definición geopolítica del país y los intereses que de la misma se derivan. Implica, por ende, el diseño de un gran plan que incluya a los objetivos políticos, económicos, sociales y militares a cumplirse sobre todo en el mediano y el largo plazo.

Hay autores como el chileno Navarro Meza, que en los hechos equiparan a la geoestrategia con el concepto de Gran Estrategia, a la cual considera como “la definición de un proyecto de inserción internacional único y específico del

Estado y la adecuación de sus recursos de poder, cualquiera sea la naturaleza de estos, para apoyar dicho proyecto. De ello se sigue la necesidad de priorizar tales recursos, armonizándolos con las capacidades generales del país.” (2004: 45-51) El autor habla de tres categorías específicas dentro de una gran estrategia:

- Los de naturaleza preexistente e inmutable, y que principalmente son la geografía y la historia.
- Los elementos domésticos: la economía y la política.
- El escenario internacional: la diplomacia y la defensa.

Paul Kennedy (1991: xi) considera que una gran estrategia es la integración de los objetivos generales políticos, económicos y militares para preservar los intereses de largo plazo de un país.

Por ende, si hay gran estrategia, hay permanencia de intereses nacionales y si hay permanencia de intereses nacionales, quiere decir que hay definiciones y determinaciones nacionales de índole geopolítica.

La geopolítica y la geoestrategia son claves para la defensa y el desarrollo nacionales porque en última instancia permiten la racional y planificada ocupación de territorios y espacios interiores cuya potencialidad económica puede contribuir al crecimiento de un poder nacional tal que le permita al país alcanzar lo que Sherman Kent (1978: 57) denominaba “estatura estratégica”;

---

***Los países que en base a un análisis de su geografía y sus recursos —que son el tablero y las piezas de ajedrez— han identificado sus intereses nacionales permanentes...***

entendiendo por esta última a “la suma total de los medios, suaves y rudos que posee un país, a lo cual debe agregarse su voluntad de emplearlos y su pericia en usarlos.”

¿Y la Defensa Nacional? El hardware para la Defensa Nacional —militar, para ser más

exacto— saldrá del desarrollo nacional y éste será posible sí y sólo si “la gestión estratégica de los intereses geopolíticos” logra articular racional y realísticamente el empleo de los recursos naturales actuales o potenciales, así como los activos estratégicos del país para un horizonte de mediano y largo plazo.

La geopolítica puede ayudar a identificarlos, porque tal como dijo Napoleón Bonaparte hace ya más de 200 años: “La política de los Estados reside en su geografía”. No es que necesariamente determine el desarrollo y porvenir de un país, pero sí lo condiciona y al momento de analizar a otros actores estatales, pueden identificarse constantes de comportamiento geohistórico, tanto de ellos como de nosotros. Los países que en base a un análisis de su geografía y sus recursos —que son el tablero y las piezas de ajedrez— han identificado sus intereses nacionales permanentes, son los que mejor y mayor provecho están obteniendo en un ambiente internacional globalizado lleno de cambios muy dinámicos y a veces violentos. La definición de los intereses nacionales que son permanentes, casualmente porque son producto de un análisis geopolítico, es lo que permitirá darle claridad, coherencia, continuidad y predictibilidad a las políticas públicas en los campos del desarrollo, de las relaciones exteriores, así como de la seguridad y defensa de nuestro país.

## Identificación de los recursos geoestratégicos nacionales

Como ya vimos, geografía es neutra. De nada sirve en el caso peruano tener, por ejemplo, una posición central tan ventajosa, esa “plusvalía natural” a la que se refiere Migone Peña (2004), si es que de parte de las elites no se ha dado la percepción de su importancia estratégica y obviamente la decisión política para sacar provecho de la misma. Esto no se ha dado, en parte, por lo que Víctor Andrés Belaunde denominaba “anatotismo”, un neologismo que proviene del griego *ana* (ir contra) y *topos* (tierra), que significa ir contra lo que la tierra, la geografía nos está diciendo y que según ese autor constituye un vicio que sintetiza toda una serie de defectos de la mentalidad nacional (1963: 32).

¿Cómo podríamos definirnos geopolíticamente para así identificar nuestros intereses nacionales permanentes? De forma sencilla:

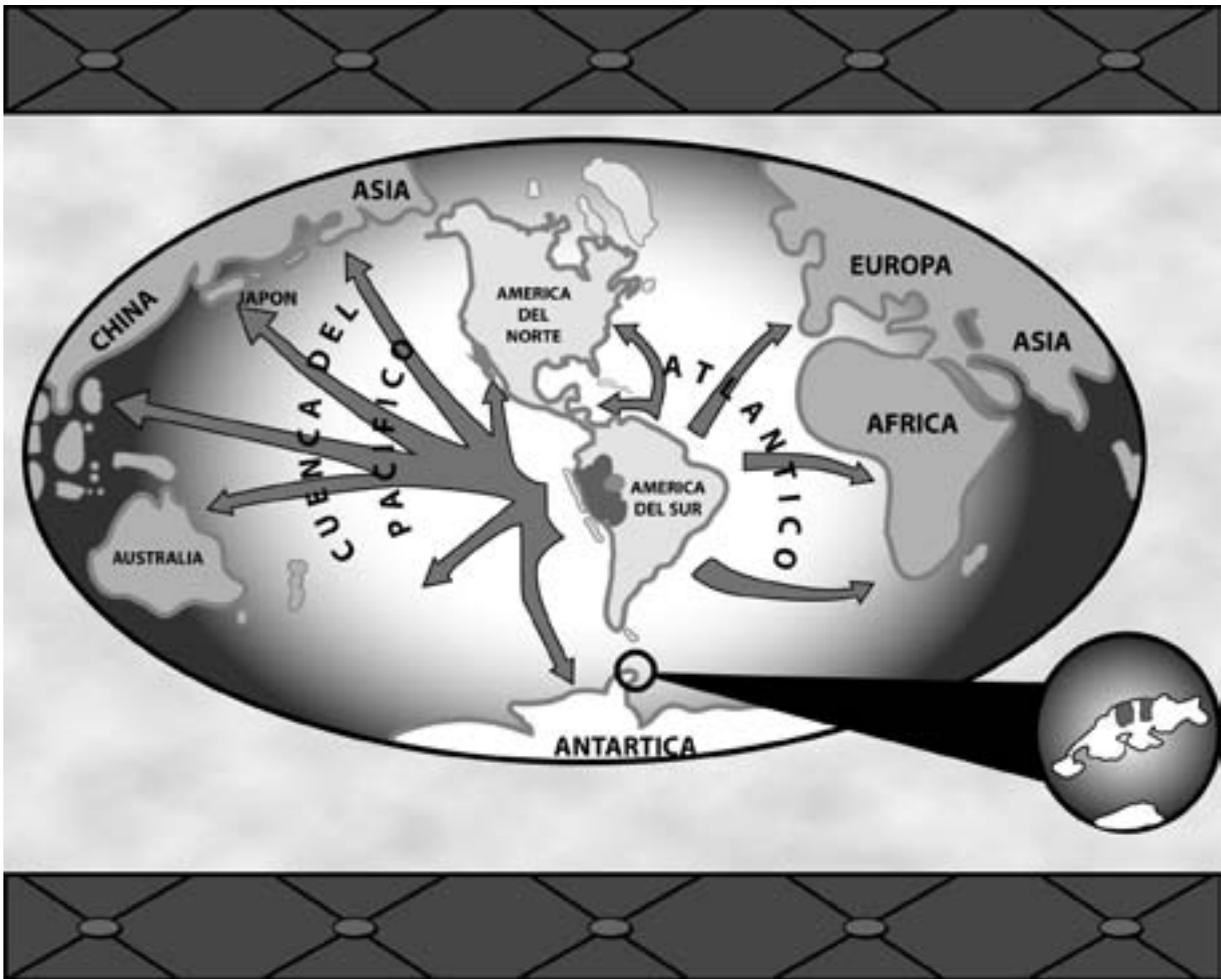
- Marítimo-central, en relación al cuadrante sudoriental de la Cuenca del Pacífico.
- Andino-central, en relación a la Comunidad Andina, por más crisis en la que ésta se encuentre, y
- Amazónico-central, en relación a la Hoya Amazónica.

Vemos, pues, que **la centralidad de nuestro territorio** (esa “plusvalía natural”) es nuestra principal cualidad geopolítica y por ende, **debe constituirse en nuestro primer y principal recurso geoestratégico** porque como acertadamente afirma Brzezinski (1998:46), “la situación geográfica sigue siendo el punto de partida para la definición de las prioridades externas de los Estados-naciones.”

El Libro Blanco de la Defensa Nacional (2005: 49) es un primer intento para caracterizar geopolíticamente al Perú, aunque dicha caracterización no nos agrada ni convence porque no contiene lo principal: su centralidad. (“Perú: País Marítimo, Andino, Amazónico, Bioceánico y con Presencia en la antártica.”) La centralidad se ve en el mapa, mas no se le menciona en dicha caracterización, lo cual es una enorme omisión. Si no se le menciona taxativamente, simplemente no se podrá usar adecuadamente dicha caracterización en los contenidos educativos que se impartan en las escuelas a los niños a partir de los tres años de edad; contenidos como por ejemplo, que nuestro país, por el oeste, no limita con el Océano Pacífico, sino que limita con la Cuenca del Pacífico.

Relacionado con el recurso geoestratégico anterior está el segundo: la profundidad estratégica de nuestro territorio. En términos tanto para el desarrollo como para la defensa, es un muy factor importante.

Para el desarrollo, podemos todavía ocupar y desarrollar (ecumenizar) racionalmente espacios en direcciones Norte y Noreste, en dirección a la Ceja de Selva de Cajamarca y Amazonas, así como de Selva Baja en Loreto, hasta el tripartito. También en dirección Este hacia la selva central —una vez solucionados los problemas de seguridad en el VRAE [Valle de los Ríos Apurímac y Ene]— que teóricamente tendría que constituirse en nuestro *heartland*, así como hacia la selva Sureste en Madre de Dios y Puno.



Esa profundidad estratégica nos permitirá conquistar espacios y ampliar fronteras, ambos hacia el interior, redistribuyendo adecuadamente a la población. Y desde el punto de la defensa, los peruanos “podemos retroceder” en varias direcciones y resistir cualquier ataque de un actor nacional militarmente muy superior, para así organizar la resistencia y eventualmente el contraataque. Es por ejemplo, lo que la ex Unión Soviética hizo entre 1941 y 1943, del mismo modo que los zares lo habían hecho contra Carlos XII de Suecia en el siglo XVIII y contra Napoleón en el siglo XIX.

El tercer recurso geoestratégico lo constituyen nuestros recursos naturales mineros, energéticos, hídricos y agrícolas.

El cuarto recurso geoestratégico es nuestra cualidad marítima, con 2,500 kilómetros de costa en el frontis central del cuadrante sudoriental de la Cuenca del Pacífico, es decir la puerta de entrada a Sudamérica desde el Oeste.

Dorpalen nos recuerda que “el mar es sólo el camino para el dominio del mar”, y que ya sea el Helesponto o el Mediterráneo de la antigüedad o el Atlántico y el Pacífico en nuestros días, abre siempre las puertas hacia nuevos países, nuevos recursos y nuevas riquezas. Citando al economista alemán Friedrich List, hace suya su advertencia de que “aquel que no participase del mar, quedará excluido de todo lo bueno y de los honores de la tierra, será como un hijastro de nuestro Señor.” (1982: 88)

### Hacia una geoestrategia nacional

Una geoestrategia peruana debería considerar estos ejes estratégicos:

**Macrorregionalización y más efectiva Descentralización.** Pese al fracaso del anterior intento de descentralización a través de la regionalización (1989), en 2001 se cometió el error de convocar a elecciones regionales para



José Román de Idiáquez hace más de un siglo. (1893) Macrorregionalizar el país nos llevará al ordenamiento del territorio y su adecuada ocupación. (Eduardo Gómez de la Torre Freundt (2010), pero debe hacerse tomando en consideración lo planteado por Manuel Dammert (2002), en el sentido de relacionar este proceso con el de las carreteras interoceánicas. La actual administración de Ollanta Humala acaba de reafirmar su intención de ir hacia la macrorregionalización del país pero de modo consensuado (Francesca

Noviembre de 2002, sin antes tener una Ley de Bases de Regionalización que propiciara la conformación de macrorregiones. Por el contrario, se empezó con 24 regiones, lo que desde el punto de vista geopolítico constituía una aberración. Desgraciadamente el referéndum de hace unos años rechazó la creación de macrorregiones, pese a la vital importancia geopolítica que representaba su creación, especialmente para contrapesar geopolítica y geoeconómicamente a Lima Metropolitana, ciudad que en sí constituye un país dentro de un país, y que es mucho más poderoso que cada una de las “regiones”. Un proceso de macro regiones equilibraría más las relaciones entre el centro (Lima) y la periferia (el resto de “regiones”). El proceso era importantísimo porque hubiese permitido que los procesos de producción-consumo-inversión se dieran en nuestro *hinterland*, creando empresa y puestos de trabajo, ingresos para los gobiernos regionales y la posibilidad en el mediano plazo, del retorno de parte de los inmigrantes que ahora constituyen el 30% de la población nacional que está concentrada en Lima Metropolitana y el 73% que ocupa toda la región costera. Ahora sólo nos queda esperar un lustro para recién empezar a dejar atrás y para siempre, esa nefasta tendencia que nos llevó a crear, reducir o dividir circunscripciones territoriales sin criterio técnico alguno, dificultando nuestro desarrollo y defensa nacionales, tal como lo había advertido

García, 2011).

**Vías de Comunicación.** Como primordial medida para la constitución de un verdadero país habitado por pueblos que puedan ir sintiéndose parte de una sola nación y de un solo proyecto—tenemos que “achatar” nuestro territorio a través del incremento geométrico de nuestros índices geoviales (carreteras y ferrovías transversales y longitudinales.) Sólo así podrá empezar a darse una saludable *relación dialéctica* centro-periferia, que reemplace a la actual *tensión* centro-periferia. Así Brasil no hubiese estado interesado en salir al Pacífico, igual necesitábamos no sólo uno, sino tres corredores transversales. En el sur, la ya aprobada interoceánica; por el centro, Pucallpa-Tingo María-Huánuco-La Oroya-Lima y por el norte, la también ya aprobada Paita-Corral Quemado-Bagua-Sarameriza-Iquitos (con tramos intermodales). Dos ferrocarriles longitudinales: el Tumbes-Tacna y el Cajamarca-Puno, y la ferrovía Bayóvar-Pucallpa (Mercado Jarrín, 1999). Además, servirán para asentarnos estratégicamente al interior de la IIRSA [Iniciativa para la Integración de Infraestructura Regional Sudamericana]. Se produciría un cambio geopolítico espectacular si se concreta la ferrovía de 5.600 Km que uniría Santos y Paita, pasando por Pucallpa, Tingo María, Tocache, Tarapoto, Moyabamba, Chachapoyas, Jaén, Olmos y Piura. El geométrico aumento de nuestros índices geoviales coadyuvaría —como vimos— a la

consolidación de las macrorregiones y a la ampliación del mercado interno, así como a nuestras exportaciones.

**Acueductos, plantas de tratamiento.** Lima es una ciudad sedienta y el problema del agua —su escasez al nivel mundial— tenderá a agravarse. Debemos formular una Política de Seguridad Hídrica que nos proteja de lo que se viene. Ya hemos visto conflictos entre regiones, como fue el caso de Moquegua y Arequipa por el aprovechamiento de las aguas del proyecto especial Pasto Grande (*La República*, editorial del 22 de noviembre de 2003). La escasez mundial de agua causará inestabilidad interna en los países y conflictos entre estos. Debemos construir acueductos para traer agua de los ríos de la selva hacia la costa y sierra con fines de irrigación y consumo humano, así como ver la forma de tratar las aguas servidas, tal vez con la tecnología que usan para estos efectos países como Israel.

**Puertos.** No sabemos qué hacer con ellos porque no tenemos una política oceánica —que necesariamente tendría que articularse con la política geovial— y menos una geoestrategia de puertos que permita aprovechar esos activos estratégicos situados a lo largo de nuestros 2.500 kilómetros de frontis costero central. Independientemente de la discusión acerca del régimen de los puertos (estatales, mixtos o privados), debemos lograr que absolutamente todos nuestros puertos sean eficientes, baratos y seguros, como resultante de una clara concepción estratégica. Sólo ésta nos posicionará como el principal puente entre Sudamérica y la Cuenca del Pacífico. Será así como los usuarios en el *hinterland* sudamericano y allende el mar considerarán a nuestros 2.500 kilómetros de costa como un “hiperpuerto”. Sabrán que por cualquiera de ellos los buenos negocios están asegurados. Eso, respecto a los puertos, pero relacionado con ellos está la virtual inexistencia de nuestra marina mercante, tal como ya ha sido advertido con claridad por autores como Palacios Dongo en 2004 y 2005. No puede haber talasocracia, es decir poder marítimo, si es que no tenemos puertos gerenciados estratégicamente y una marina mercante propia.

Los chilenos siempre alentaron las inversiones en ese rubro y hoy tienen poderosas navieras. Sudamericana de Vapores, la principal naviera

chilena y una de las más importantes de la región, en 2005 acordó suscribir a través de una o más filiales, una línea de crédito por hasta 250 millones de dólares con el banco alemán HSN Nordbank para la futura expansión de sus negocios. Vapores, controlada por el grupo del empresario Ricardo Claro y que además administra varios puertos en Chile. Los recursos se destinarán para solventar la adquisición de naves, de acuerdo a las necesidades de crecimiento de su flota. Sudamericana de Vapores reportó ganancias por 99,2 millones de dólares en el primer semestre, un 39,5 % más que en igual lapso del 2004, debido a un fuerte incremento en sus ingresos (Reuters, 2005). Tal es nuestra dejadez e incompetencia en términos geopolíticos, que hemos permitido que Chile controle el 75% de los servicios portuarios y casi el 100% del transporte marítimo de combustible, a través de sus inversionistas privados, tal como informó (Ana Núñez, 2006).

**Energía.** Buscar nuevas fuentes, aprovechar el gas de Camisea para privilegiar el consumo interno por las cuatro próximas décadas. Así como el siglo XIX estuvo regido por el carbón y el siglo XX por el petróleo, el presente siglo estará regido por el gas natural, tal como bien lo ha señalado Simon Romero en un esclarecedor artículo publicado el 15 de junio de 2005 en *The New York Times*. En 2005, astutamente, Chile disfrazó sus apuros energéticos proponiendo —y a veces casi intentando imponer— un “anillo energético” a través del cual se usaría nuestro gas de Camisea para abastecer a los países del cono sur, convirtiéndonos en una suerte de “buen samaritano energético” del subcontinente. Exportemos nuestros excedentes, sólo después de haber masificado su consumo interno. Mientras no se encuentre más yacimientos de gas, Camisea debe ser una de nuestras cartas de garantía para el desarrollo nacional en la primera mitad de este siglo. No sólo el Perú, sino Sudamérica van a tener problemas en este campo. Según la CEPAL [Comisión Económica para América Latina], es necesario tomar acciones desde ahora hasta 2030, para evitar el desabastecimiento en la región. (Marcia Carmo, 2011) Meses después, la Agencia Internacional de la Energía, advirtió que “el mundo se encamina hacia un futuro energético insostenible” si los gobiernos no toman “medidas urgentes” para optimizar los recursos disponibles

(EFE, 2011). De ahí la urgente necesidad de alcanzar la independencia energética (Derteano, 2011), tal como vimos lo está logrando el Brasil.

**Alimentos.** La escasez de alimentos y los consiguientes problemas de desnutrición crónica que se dan en países como el Perú, ya constituye

---

**Actualmente, la seguridad alimentaria no es un asunto que se pueda tomar a la ligera, como si fuera una preocupación de otras latitudes.**

un problema de seguridad nacional que requiere ser abordado y solucionado en una propuesta de geoestrategia nacional. Esto se da en medio de una crisis alimentaria a escala global. Después de 2005, los precios reales de los alimentos han subido un 75% y son históricamente los más altos desde que el índice de precios de los alimentos fuera creado por *The Economist* en 1845.

Según la FAO [*Food and Agriculture Organization of the United Nations*], el número de las personas que sufren hambre se ha incrementado en 140 millones y hoy pasa de los mil millones. Entramos así en una época, nos viene advirtiendo Oswaldo de Rivero (1998, 2011), en una era en la que tener seguridad alimentaria es indispensable para tener estabilidad política porque puede haber un “tsunami” de protestas populares porque el Perú es uno de los 54 países con un consumo per cápita menor en calorías del mundo, y que ya es hora de establecer un sistema de seguridad alimentaria nacional, creemos, a partir de la ampliación de la frontera agrícola, aumentando la producción pero sobre todo la productividad, y la creación de una reserva estratégica de alimentos —renovada cada cierto tiempo a través de su repartición a los más necesitados— para que no sólo no falten los alimentos, sino para estar en condiciones de afrontar una emergencia de hambruna mundial.

Entre julio del 2010 y abril de 2011, el precio mundial del trigo creció 120%, mientras que el del

maíz 115%. En este segundo semestre comenzaron a descender, pero no del todo. Esto ha encendido nuevamente las alertas mundiales sobre una nueva crisis de alimentos como en el 2008 en el que se dispararon los precios de los principales cereales (Marianella Ortiz, 2010). Uno de los grandes problemas es que hay mucha especulación en el campo de los alimentos, afectando a millones de personas al nivel mundial (Daniel Del Pino, 2011).

Actualmente ya puede hablarse de una “geopolítica de los alimentos”: Lester R. Brown, director del Earth Policy Institute de Washington, va más allá al afirmar que la comida se ha convertido en el motor a la sombra de la geopolítica mundial, en la cual la escasez de alimentos puede ser la norma en lugar de la excepción.

Hasta hace algunos años, se le prestaba poca atención a la oferta de alimentos o, incluso, a la agricultura. Las hambrunas se localizaban en países periféricos, extremadamente pobres, algunos considerados no viables. Actualmente, la seguridad alimentaria no es un asunto que se pueda tomar a la ligera, como si fuera una preocupación de otras latitudes.

Por el contrario, las continuas presiones de demanda por mayores volúmenes de comida, especialmente provenientes de China e India y otras economías emergentes, y los rezagos en la capacidad de producción no suficientemente compensados por desarrollos en la productividad, se han traducido en los inventarios más bajos de la historia, lo cual, a su vez, ha generado crecimientos extraordinarios en los precios de los alimentos a nivel planetario. Las elevadas cotizaciones del petróleo y de los combustibles contribuyen también al encarecimiento de los alimentos, dado que aquellos representan, en promedio, una tercera parte del costo de producción, al menos en el caso de los cereales. El cambio climático también juega de local, pues por cada aumento en la temperatura global de un grado, la productividad del agro se desploma en 10 por ciento (Andrés Espinosa Fenwarth, 2011; Joshua Keating, 2011).

**Fuerzas Armadas (operativas).** Dotarlas de un presupuesto adecuado que les permita recuperar unos aceptables niveles de operatividad que le devuelvan al país unas capacidades disuasivas que hoy —desgraciadamente— son inexistentes y que son muy necesarias en un

ambiente internacional global cada vez más enrarecido por la carencia de recursos naturales como el agua o la energía. El Perú necesita —sin necesidad de caer en una carrera armamentista— recuperar un mínimo aceptable de capacidades operativas *convencionales* (priorizando a nuestros cazabombarderos, nuestros submarinos y nuestras capacidades antiaéreas y antitanques, así como a nuestras fuerzas especiales) y paralelamente desarrollar capacidades combativas *no convencionales* (asimétricas); todo esto con la finalidad de que el país recupere unas capacidades disuasivas reales y creíbles, que desgraciadamente hoy son inexistentes. Como bien sostienen Metz y Johnson (2001): “La aproximación de una estrategia asimétrica integrada con otras técnicas simétricas es mucho más poderosa que

basarse solamente, ya sea en métodos simétricos o en métodos asimétricos”. Esto debe llevarnos a una reflexión acerca de cómo podríamos los peruanos redefinir organizacional, doctrinaria y operacionalmente nuestras FF.AA. con el objetivo de reducir costos, pero maximizando la preparación del personal, creando y combinando estructuras de fuerza capaces de a su vez combinar estrategias simétricas y asimétricas contra cualquier potencial adversario cuyos medios sean notoriamente superiores a los nuestros.

Un país no puede confiar solamente en que los organismos internacionales y obviamente el derecho internacional lo protejan de una agresión. Es por ello que nunca está de más recordar las palabras de Voltaire: “Dios es justo, pero prefiere los batallones mejor pertrechados.”**MR**

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Everardo Backheuser: *Una Estructura Política de Brasil*; Mendoza, Machado y Cía., Río de Janeiro 1926; citado por el autor argentino Roberto Antonio Garay Saravia, en su trabajo “¿Qué es la Geopolítica?”; [http://meltingpot.fortuncity.com/alberni/698/revista\\_docente/iv\\_vii/e5.html](http://meltingpot.fortuncity.com/alberni/698/revista_docente/iv_vii/e5.html).
2. Víctor Andrés Belaunde, *Meditaciones Peruanas*, Segunda Edición (Lima: Talleres Gráficos P.L. Villanueva, S.A., 1963).
3. Zbigniew Brzezinski, *El Juego Estratégico: La conducción de la contienda entre los Estados Unidos y la Unión Soviética* (Buenos Aires: Planeta, 1988).
4. Zbigniew Brzezinski, *El Gran Tablero Mundial: La Supremacía Estadounidense y sus Imperativos Estratégicos* (Barcelona: Paidós, 1998).
5. Lucille Carlson, *Geography and World Politics* (Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, Inc., 1957).
6. Marcia Carmo: “Sudamérica bajo amenaza de apagón,” BBC, en *La República* de Lima del 13 de agosto de 2011.
7. Emilio Castañón Pasquel, “14 Puntos para un Análisis”, en revista *Estudios Geopolíticos y Estratégicos* N° 3; Lima, Diciembre de 1979.
8. Pierre Celelier, *Geopolítica y geoestrategia* (Buenos Aires: Editorial Pleamar, 1979).
9. Saul B. Cohen: “Geopolitics in the New World Era: A New Perspective on an Old Discipline,” en George J. Demko y William B. Wood (eds.), *Reordering the World: Geopolitical Perspectives on the 21st Century* (Boulder, CO: Westview Press, 1994).
10. José Román de Idiáquez, *Prospecto sobre Demarcación General del Perú* (Lima: Imprenta del Estado, 1893).
11. Oswaldo de Rivero, *El mito del desarrollo: Los países inviables en el siglo XXI* (Lima: Fondo de Cultura Económica, 1998, 2da. Edición).
12. Oswaldo de Rivero: “Protagonistas y retos de la crisis alimentaria,” en *El Comercio* de Lima, del 23 de febrero de 2011.
13. Daniel Del Pino: “El precio de los alimentos golpea a los más pobres,” en [www.público.es](http://www.público.es) del 20 de octubre de 2011.
14. Everett C. Dolman: “Geostrategy in the Space Age: An Astropolitical Analysis,” en Colin S. Gray y Geoffrey Sloan (eds.), *Geopolitics: Geography and Strategy* (Londres y Portland, OR: Frank Cass, 1999).
15. Andreas Dorpalen, *Geopolítica en Acción: El mundo del Gral. Haushofer* (Buenos Aires: Pleamar, 1982).
16. EFE: “Pronostican gran crisis energética,” en *Perú.21* del 10 de noviembre de 2011.
17. Andrés Espinosa Fenwarth: “Geopolítica de los alimentos”, en <http://www.portafolio.co/columnistas/geopolitica-los-alimentos> del 3 de mayo de 2011.
18. Francesca García: “Las grandes macrorregiones que propone el gobierno,” *La República*, 28 de agosto de 2011.
19. Héctor O. Gómez Rueda, *Teoría y Doctrina de la Geopolítica* (Buenos Aires: Editorial Astrea, 1977).
20. Mikhail Gorbachov y Jean Michel Severino: “Anticiparnos a solucionar las tensiones para evitar las guerras por el agua,” en diario *La Razón* de Lima, 9 de junio de 2007.
21. Colin S. Gray y Geoffrey Sloan (editores): *Geopolitics: Geography and Strategy* (Londres: Frank Cass, 1999).
22. Joshua Keating: “The New Geopolitics of Food: How Food Explains the World,” en revista *Foreign Policy* de mayo/junio 2011.
23. Philip Kelly, *Checkerboards & Shatterbelts: The Geopolitics of South America* (Austin: University of Texas Press, 1997).
24. Paul Kennedy (ed.), *Grand Strategies in War and Peace* (New Haven, CT y Londres: Yale University Press, 1991).
25. Sherman Kent, *Inteligencia Estratégica para la Política Mundial Norteamericana* (Buenos Aires: Editorial Pleamar, 1978).
26. David B. Knight: “People Together, Yet Apart: Rethinking Territory, Sovereignty, and Identities,” en George J. Demko y William B. Wood (eds.), *Reordering the World: Geopolitical Perspectives on the 21st Century* (Boulder, CO: Westview Press, 1994).
27. John O’Loughlin: “Ordering the ‘Crush Zone’: Geopolitical Games in Post-Cold War Eastern Europe,” en Nurit Kliot y David Newman (eds.), *Geopolitics at the End of the Twentieth Century: The Changing World Political Map* (Londres y Portland, OR: Frank Cass, 2000).
28. Gearóid Ó Tuathail, *Critical Geopolitics: The Politics of Writing Global Space* (University of Minnesota Press, 1996).
29. Edgardo Mercado Jarrín: “La ferrocarril Bayóvar-Pucallpa”, en *El Sol* de Lima del 30 de diciembre de 1999.
30. Steven Metz y Douglas V. Johnson II: *Asymmetry and U.S. Military Strategy: Definition, Background, and Strategic Concepts* (Carlisle: U.S. Army War College, Enero 2001).
31. Manuel Migone Peña: “Amenazas para el Perú en el contexto del actual escenario internacional”; ponencia presentada en la Cena-Conferencia sobre Movilización y Defensa Nacional, organizada por la Dirección de Movilización del Ejército Peruano, y llevada a cabo el 29 de Octubre de 2004.
32. Miguel Navarro Meza: “Gran Estrategia Nacional: Un Diseño de Inserción de las Potencias Medias en el Sistema Internacional”, en revista *Política y Estrategia* N° 93, Santiago de Chile, 2004.
33. Ana Núñez: “Chile ya logró el control del 75% de servicios portuarios en el Perú”, en *La República* del 20 de enero de 2006.
34. Marienella Ortiz: “Advierten que es previsible una nueva crisis de los alimentos,” en *El Comercio* de Lima del 15 de octubre de 2011.
35. Alfredo Palacios Dongo: “La reactivación de nuestra Marina Mercante” y “De espaldas al mar”, en *Correo* del 26 de junio de 2004 y el 23 de mayo de 2005, respectivamente.
36. Reuters: “Naviera chilena Vapores obtiene línea de crédito por 250 millones de dólares”, 30 de septiembre de 2005.
37. Dennis Showalter, “Total War for Limited Objectives: An Interpretation of German Grand Strategy,” en Paul Kennedy (ed.), *Grand Strategies in War and Peace* (New Haven, CT y Londres: Yale University Press, 1991).

# La ética del Ejército, la confianza de la sociedad y la profesión de las armas

Teniente General Robert L. Caslen, hijo, Ejército de EUA y

Capitán Nathan K. Finney, Ejército de EUA

*Las profesiones no son profesiones solo porque sus integrantes así lo dicen. Sus clientes, la sociedad en general, tienen que aceptar sus declaraciones y tener confianza en las profesiones que ejercen jurisdicción sobre importantes aspectos del propósito humano.<sup>1</sup>*

—Colonel Matthew Moten

**D**EBIDO A QUE nuestro Ejército ha estado tan ocupado adaptándose a las exigencias de combate en Irak y Afganistán, como también a las nuevas realidades estratégicas del siglo XXI, no ha analizado a cabalidad cómo estos desafíos y sus soluciones afectan a la institución como profesión.<sup>2</sup> A fin de tratar este asunto, el alto mando de nuestro Ejército comenzó un estudio para comprender qué impacto habían tenido los últimos 10 años de guerra en la profesión de las armas. Esta investigación identificará dónde necesitaremos reforzar los éxitos profesionales y dónde necesitaremos tratar las evidentes deficiencias de la última década de guerra. Esta iniciativa recién acaba de comenzar, pero es evidente que los tres conceptos clave que vinculan todos los aspectos de la profesión de las armas, son la ética de la profesión, nuestros estándares profesionales y la confianza. Ser un profesional significa comprender, adoptar y practicar, competentemente, la ética y destreza específica de la profesión y cumplir con los estándares de la misma.<sup>3</sup>

## La ética profesional

Al igual que en toda profesión, las fuerzas armadas son un grupo de expertos, a quienes

los clientes le encargan llevar a cabo tareas inspiradas por una ética profesional. Se puede encontrar un ejemplo de ésta en el juramento hipocrático (esto es, “no infligir daño”), la ética de los médicos en todo el mundo. De manera que uno de nuestros objetivos en este estudio es garantizar que contemos con la definición correcta para la ética de nuestra profesión. Si bien resulta difícil definir la ética, tanto por el tipo de trabajo que los soldados llevan a cabo como también porque las condiciones en los que lo ejecutan es tan variada y compleja, pensamos que, por lo menos, esa definición debe incluir los siguientes tres conceptos clave:

- El empleo ético del poder terrestre.
- La subordinación voluntaria a la autoridad civil.
- Cómo defender la Constitución y los derechos e intereses del pueblo estadounidense.

En su discurso de despedida, el presidente George Washington declaró que “la Constitución... es, antes que nada, sagradamente obligatoria. La misma idea del poder y del derecho del pueblo para establecer un gobierno presupone el deber que tiene cada individuo de obedecer al gobierno establecido”. Esto es aún más cierto para nosotros como profesionales de las armas. Al hacer nuestro juramento de servicio, no comprometemos nuestra lealtad al Comandante en Jefe ni al Jefe de Estado Mayor del Ejército, sino a nuestra Constitución. Y es en la Constitución que encontramos a las fuerzas armadas en una relación subordinada a las autoridades civiles que, incidentemente, son

*El teniente general Robert L. Caslen, hijo, actualmente sirve en calidad de Comandante del Centro de Armas Combinadas en el Fuerte Leavenworth, estado de Kansas. Previamente, se desempeñó como Comandante de la 25ª División de Infantería y Comandante de la División Multinacional-Norte al norte de Irak. Cuenta a su haber con una Licenciatura de la Academia Militar de EUA, una Maestría de la*

*Universidad Long Island y otra Maestría de la Universidad Estatal de Kansas.*

*El capitán Nathan K. Finney es un estratega que actualmente se desempeña como redactor de discursos del general Caslen.*



*ARTE: Cincinato abandona el arado para dictar leyes a Roma, hacia 1806, por Juan Antonio Ribera. Oleo sobre lienzo, Colección Real del Museo del Prado. Frecuentemente se compara a George Washington con el general Lucio Quincio Cincinato, renombrado por haber abandonado el poder de la dictadura para regresar a la vida civil. Él es uno de los "padres" de la República romana que simbolizó el servicio desinteresado a su país.*

elegidas por el pueblo estadounidense. De manera que, a fin de cuentas, es el pueblo estadounidense nuestro cliente y al cual estamos supeditados. A fin de ser realmente profesionales y cumplir con nuestro deber de servir al pueblo estadounidense, debemos fomentar una relación de confianza con el mismo.

Adicionalmente, una profesión requiere el desarrollo y empleo de una destreza especial, una que sea singular y que se utilice para servir a nuestro cliente. De esta manera ¿qué tipo de destreza singular nuestro cliente, el pueblo estadounidense, espera de nosotros? Hay muchas opiniones sobre este tema, pero sostendría que éste espera que nos mantengamos firmes en la lucha entre el mal que hay en el mundo y los valores de nuestra Nación y de los mismos ciudadanos, y hacerlo con el uso ético de la fuerza letal. Lo que resulta aún más singular, es que nuestro cliente también espera que estemos dispuestos a sacrificar nuestras vidas cuando empleamos la fuerza letal para protegerlo. Definitivamente, es una gran expectativa.

Es así como mediante este uso ético de fuerza letal, cultivamos una relación con el pueblo estadounidense. Dicha relación es una que solo puede ganarse mediante la confianza. Basta recordar la historia de hace 40 años, cuando nuestro Ejército perdió la relación de confianza con el pueblo estadounidense. Recuerdo aquella

época cuando era un cadete y, luego, un teniente recién ascendido; y siempre que debía caminar en la vía pública, ni se me ocurría usar mi uniforme. Me dejaba crecer el cabello lo más largo posible para no llamar la atención, de esa manera, evitaba la posibilidad de ser ridiculizado, criticado o hasta escupido. Afortunadamente, ese no es el caso en la actualidad e independientemente de cómo se sienta acerca de los conflictos en curso en el Medio Oriente o en el Sudeste Asiático, el pueblo estadounidense, por lo regular, hace lo posible para agradecer a los integrantes del Ejército de EUA por sus servicios.

De manera que nuestra relación es sólida, sin embargo, afirmarí que también es frágil. Lo que nos lleva a la siguiente pregunta, ¿Qué haría perder esta confianza y catapultarnos nuevamente hacia el estancamiento en el que nos encontrábamos después de la guerra de Vietnam? Nos daremos cuentas de que las respuestas a ambas preguntas nos llevará de vuelta a los tres conceptos clave de nuestra profesión ética.



*El general George Washington en Trenton, oleo sobre lienzo, 1792, por artista estadounidense John Turnbull.*

Todo comienza con el juramento al cargo. Las implicancias éticas del juramento al cargo que hacen los profesionales de las armas, sobrepasan todos los otros aspectos en cuanto a lo que significa ser un soldado profesional. Si bien hablamos de la “profesión y ética” como elementos independientes, de hecho son indivisibles. Evidentemente, el juramento lo pone en relieve. Al jurar defender la Constitución, los profesionales militares adquieren una responsabilidad moral, incluso, la adherencia de los tratados que rigen el uso ético del poder terrestre y el respeto a los derechos de las personas. Cuando hacemos este juramento, declaramos públicamente, el compromiso personal de cumplir con los valores e intereses del pueblo estadounidense. En realidad, nos comprometemos con las bases éticas de nuestra profesión y de la Nación.

### Los estándares profesionales

La disciplina es la piedra angular de nuestro Ejército y está mejor ejemplificado mediante el establecimiento y ejecución de los estándares personales y profesionales. Sin embargo, no siempre nuestro Ejército ha demostrado la disciplina que vemos hoy en día. Cuando asumí las obligaciones de comandante de pelotón de infantería hace 35 años en una unidad que recientemente había regresado de Vietnam, más o menos unos 18 meses antes, era evidente que mi pelotón había experimentado la degradación en

muchos aspectos, uno de los cuales era el mismo Cuerpo de Suboficiales (NCO). En ese entonces, contábamos con dos de los 13 suboficiales de la dotación en el pelotón: mi sargento de pelotón (Sargento de Primera Clase) y un Sargento comandante de escuadra. Luego de comandar el pelotón por aproximadamente 6 semanas, mi Sargento de pelotón fue arrestado, dejándome con solo un comandante subordinado, el otro suboficial, nuestro Sargento. Ascendimos provisionalmente al grado de cabo a los especialistas comandantes de escuadra, para proporcionar cierta legitimidad y autoridad como suboficiales de menor jerarquía. Si bien todos hicieron lo mejor que pudieron, poseían conocimientos profesionales limitados sin mencionar la escasa experiencia. Todos carecíamos de la destreza necesaria para instruir y entrenar a nuestros subalternos de manera adecuada.

Este era el Ejército pos guerra de Vietnam, un Ejército que presencié la degradación de muchas de sus estructuras, así como la mayoría de los historiadores luego escribirían, resultado de la decadencia y el haber comprometido excesivamente las normas.

Gracias a los líderes de nuestro Ejército, quienes reconocieron la condición en que se encontraba el Ejército y que se comprometieron a la reconstrucción de la institución en las décadas de los años 80 y 90, el cuerpo de suboficiales, hoy en día, se encuentra en mejor condición. El hecho de que nuestro cuerpo de suboficiales sea tan fuerte como lo es en la actualidad, a pesar de 10 difíciles años de combate persistente, es una señal de su fortaleza.

No obstante, esta fortaleza es frágil, como se demostró en los desafíos destacados en un reciente estudio del Subjefe de Estado Mayor del Ejército sobre la salud mental.<sup>4</sup> En este informe se proporciona un aviso temprano sobre la aparición de muchas de las mismas tendencias que surgieron en la era de Vietnam e inmediatamente después de la misma, incluyendo la



Sgto. Técnico Cherie A. Thurby, Fuerza Aérea de EUA

Un veterano de la guerra en Vietnam con una bandera estadounidense cerca del Memorial de Vietnam en Washington, DC, 29 de mayo de 2005.

degradación de los estándares con el transcurrir del tiempo. Los soldados están más acostumbrados a los despliegues de combate que a la misma vida en familia, sumado a la falta de comprensión o voluntad de imponer las normas, ha llevado a un tremendo incremento de comportamientos de alto riesgo. Los programas concebidos para mantener sanos a nuestros hombres y mujeres, a nuestros soldados profesionales, tanto en mente como en cuerpo “estaban fragmentados y desequilibrados y la responsabilidad de los líderes se había atrofiado. Hubo demasiados vacíos y fallas en los programas y procesos que permitieron que siguiera, sin identificarse y aparentemente desenfrenado, el comportamiento de alto riesgo”.<sup>5</sup>

Será difícil cambiar de un enfoque centrado en el enemigo donde la misión es la prioridad, a uno que hace énfasis en el regreso a la vida de hogar, incluyendo la reducción de comportamientos de alto riesgo, la administración del entrenamiento, sucesos familiares y recursos más limitados. Sin embargo, la administración de los soldados y sus familias, por parte de sus comandantes, es una necesidad de nuestra profesión de las armas, tanto como el liderazgo operacional necesario para derrotar al enemigo. La fuerza no puede luchar eficazmente si no es una organización saludable.

### La confianza en la profesión

A fin de comprender y representar al pueblo de Estados Unidos con dignidad y honor, debemos ganarnos su confianza. Este concepto de confianza es tanto el combustible que impulsa al Ejército, como el elemento que lo mantiene cohesionado en una sola pieza, la primera de las tres partes básicas que el General Martin Dempsey, 37<sup>o</sup> Jefe de Estado Mayor del Ejército, expresó en su “*Thoughts on the Future of the Army*”. Esta declaración de visión del líder de mayor jerarquía de nuestro Ejército puso la vara alta, al declarar lo siguiente: “Diariamente nos deberíamos preguntar si hacemos lo suficiente para contribuir a un clima de confianza”.<sup>6</sup> Siempre debemos recordar que, según lo que indica el Coronel Moten en el epígrafe del presente artículo, es nuestro cliente, el pueblo estadounidense, personalizado por sus representantes electos quienes deciden nuestra condición como profesión. De este modo “El pueblo determinará el curso que tomarán las fuerzas armadas, las destrezas que

perfeccionaremos y las guerra que lucharemos. El reino del supremo pueblo. Debemos rendirle cuentas. Por lo tanto, somos —y debemos permanecer siendo— un instrumento neutral del Estado que le debe rendir cuentas a los líderes civiles”.<sup>7</sup>

A fin de desarrollar una confianza integral y saludable en esta relación, siempre debemos defender los valores y principios de nuestra Nación, de nuestra Constitución y del pueblo estadounidense. A través de nuestras acciones nos ganaremos y expresaremos esta confianza. Esta relación comienza desde el momento en que juramos al cargo y debe seguir siendo inculcada en las mentes de los líderes del Ejército en cada etapa de su educación profesional.

No siempre hemos hecho un buen trabajo en el mantenimiento y cuidado de esta relación de confianza. Por ejemplo, el abuso sufrido por los detenidos por parte de un pequeño número de nuestros soldados en Abu Ghraib en 2003 y 2004; o el joven soldado de la 101<sup>a</sup> División Aerotransportada, que violó, asesinó y prendió fuego a una familia en Yusufiya, una aldea fuera de Bagdad, en 2006. En vista de que este comportamiento es ajeno a los valores de nuestra Nación y del Ejército, ambos ejemplos se han considerado como un fracaso de nuestros líderes, nuestras instituciones, *nuestra profesión*. Si bien despreciable, por derecho propio, intrínsecamente corrompen la relación que existe entre nuestra profesión y el pueblo estadounidense. Los efectos acumulativos de estas acciones, con el tiempo, si no se controlan, amenazan con oscurecer el buen trabajo que a diario desempeñan nuestros soldados.

De igual importancia en esta relación de confianza es el increíble rendimiento de la mayoría de nuestros más jóvenes soldados en los lugares más remotos, quienes participan en operaciones descentralizadas en el nivel táctico. Las amenazas híbridas actuales buscan los entornos complejos en donde las acciones de líderes, en todos los niveles, pueden y tienen consecuencias estratégicas. Estos hombres y mujeres son los “cabos estratégicos” que toman a diario, decisiones de vida o muerte que de equivocarse, no solo afectará nuestras relaciones con la población autóctona, sino también la confianza que nos tiene nuestro cliente.

En medio de una árida aldea en un lejano puesto de combate, donde la unidad adyacente más cercana se encuentra a una hora de vuelo por helicóptero, ¿qué es lo que impulsa a un comandante a tomar la decisión correcta? ¿Qué contribuye a que el joven líder defina y comprenda los parámetros del comportamiento permisible o inaceptable? Sostengo que estos jóvenes comandantes son guiados por los valores de nuestro Ejército, los cuales se derivan en sí, de los valores de nuestra Nación, inculcados a través del liderazgo de extraordinarios oficiales y suboficiales para crear una cultura de dignidad y respeto entre aquellos con los que interactúan.

Toda profesión digna de ese nombre, adopta una ética de hacerse responsables y autoregularse, de manera que si se encuentra una violación como la de Abu Ghraib, la profesión asume, por sí misma, el compromiso de llevar a cabo una investigación y hacer responsables de los hechos a los soldados y mandos involucrados. De no cumplir con esta expectativa por parte de nuestros clientes, podemos estar seguros de que ellos mismos intervendrán y se harán cargo de nuestra disciplina y rendición de cuentas —algo que yo estimo una suerte de acusación contra nosotros como profesionales.

### **Una relación subordinada a nuestros funcionarios civiles**

Según lo previamente mencionado, nuestro juramento al cargo en el que juramos lealtad a la Constitución, nos pone en una posición subordinada a nuestras autoridades civiles electas. Y es en esta relación en la que nuestra responsabilidad es proporcionar asesoría militar a los mismos. Durante años se ha escrito mucho sobre cómo poner en práctica esta asesoría militar y cuán eficaz o deficientemente, nuestros líderes militares de mayor jerarquía se han desempeñado a lo largo de la historia. En vista de que esta relación es uno de los sellos de la Profesión de las Armas, vale la pena analizar qué ha funcionado eficazmente y qué ha fracasado en el pasado.

En su reciente libro titulado, *Obama's Wars*, el periodista Bob Woodward describe las discusiones dadas en los niveles más altos de nuestro gobierno, relativas a la decisión de aumentar el número de tropas estadounidenses en Afganistán. Una observación interesante hecha

por Woodward está relacionada con la percepción de la administración de Obama en cuanto a que el Departamento de Defensa los había puesto entre la espada y la pared, forzándolos a tomar una resolución específica:

La evaluación [del presidente Obama] sobre las opciones no eran reconfortantes. “Ni siquiera tenemos dos opciones”, dijo directamente. “Tenemos 40.000 y cero”... “Esto no es lo que estoy buscando”, dijo el Presidente. “No voy a ser Presidente por 10 años. No voy a elaborar una iniciativa de desarrollo nacional a largo plazo. No voy a gastar un millón de millones de dólares. Les he venido insistiendo en esto”.<sup>8</sup>

Woodward señala que el Gobierno sintió que estaba siendo forzado a aceptar la decisión preferida de los militares, ocasionando que el Presidente y los altos funcionarios gubernamentales le perdieran confianza a la asesoría militar que recibían.

No hace falta decir que nuestro alto mando tiene una gran responsabilidad cuando asesora a las autoridades civiles. Si bien puede que lo acepten o no, es a través de alternativas sin adornos y viables que los militares fomentan la confianza con nuestros gobernantes. Dicho esto, la responsabilidad de la toma de decisión y sus consecuencias, es ciertamente de ellos. Nuestro trabajo consiste en proporcionar asesoría; la tarea del Gobierno es compararlo con todos los demás factores y tomar una decisión basándose en los mismos.

Yo diría que a fin de que seamos eficaces, independientemente de la asesoría proporcionada, nuestro consejo debe basarse en una relación estable basada en la confianza. Si no hay confianza en la relación, entonces no importa cuán eficaz y precisa sea nuestra asesoría. Si en primer lugar, no podemos establecer una relación de confianza, corremos el riesgo de que nuestros gobernantes pasen por alto nuestros consejos, desechando lo bueno junto con lo malo, simplemente debido a quién entrega el mensaje.

### **La educación en apoyo a nuestros estándares, ética y confianza**

Las profesiones también invierten en el desarrollo de su futuro y no lo hacen por medio de terceros. En la Profesión de las Armas,

desarrollamos a nuestros futuros líderes a través de nuestro sistema de Educación Militar Profesional, capacitación y experiencia. Desde el Curso de Entrenamiento Militar inicial, Curso del Líder Guerrero, Curso Básico de Oficiales Técnicos hasta los Cursos Básicos de Oficiales e, incluso, la Escuela de Administración de Personal del Ejército para nuestros civiles, el Ejército perfecciona la internalización de la ética profesional de los soldados a través de la capacitación, entrenamiento y desarrollo.

Según lo expresó el general retirado Fred Franks, un modelo venerable de la Profesión de las Armas, en un discurso de apertura al Alto Mando del Ejército:

Hay abundantes pruebas de que desde nuestros inicios como Nación luchando por nuestra independencia, el general George Washington, junto con su Jefe de Artillería, Henry Knox, reconoció la necesidad de una escuela o escuelas para capacitar a los soldados en la Profesión de las Armas, a fin de servir a la Nación. De hecho, la constante insistencia de Washington [hasta] su octavo discurso ante el Congreso el 7 de diciembre de 1796, llevó al establecimiento de la Academia Militar de Estados Unidos en 1802.<sup>9</sup>

La capacitación, entrenamiento y desarrollo son influenciados y afectados por nuestra ética profesional. Toma años de estudio y práctica comprender y adquirir las destrezas necesarias para ser reconocido como un integrante de la Profesión de las Armas. Según lo expresado, en repetidas ocasiones por el general Dempsey, nuestro

Ejército, nuestra profesión, está conformada por personas. Aunque nos equivoquemos al estructurar nuestro equipamiento y fuerza, no podemos darnos el lujo de no capacitar bien a nuestro personal. “El personal es nuestra ventaja competitiva. Esto solo es cierto si seguimos invirtiendo en el mismo y poniéndoles desafíos”.<sup>10</sup>

En vista de que la Profesión de las Armas principalmente está compuesta por profesionales—soldados, suboficiales, oficiales técnicos, civiles y oficiales— estos hombres y mujeres ejecutan el arte y la ciencia de la guerra terrestre para cumplir misiones coherentes con quienes somos como pueblo y la lealtad a nuestra Constitución.

### Los Valores del Ejército

A fin de revitalizar nuestra ética profesional después de una década de guerra, debemos inculcar un profundo reconocimiento y comprensión de las expectativas morales encarnadas en los Valores del Ejército. La buena noticia es que una década de guerra y todas las consecuencias positivas y negativas que la acompañan, no han degradado la adhesión de nuestra institución ni las convicciones de nuestros soldados a nuestros Valores del Ejército. De hecho, los resultados preliminares de la Campaña de la Profesión de las Armas han validado, a través de todas las categorías (desde nuestros soldados de menor antigüedad hasta nuestros comandantes de mayor jerarquía), que el Ejército es una profesión basada en valores y que los Valores del Ejército son fundamentales para esa profesión.<sup>11</sup>

Además, la gran mayoría de nuestros soldados y comandantes (93 por ciento) piensan que hay un fuerte paralelismo entre sus valores personales y los Valores del Ejército.<sup>12</sup> La mayoría en todas las categorías cree que los Valores del Ejército se ponen de manifiesto en el rendimiento y conducta general de los compañeros de su grupo.<sup>13</sup> Los grupos de discusión en las distintas categorías coinciden en que los Valores del Ejército han mantenido a nuestra institución a través de algunos de nuestros más difíciles años y seguirán siendo el fundamento de nuestra profesión, que es lo más importante para la continuación del Ejército como una institución de la Profesión de las Armas.<sup>14</sup>

Por último, de las encuestas y grupos de discusión surgieron suficientes evidencias para



Rob McIlvaine

*El Jefe de Estado Mayor del Ejército, el general Martin E. Dempsey, delinea sus nueve áreas de enfoque para el Ejército del año 2020 en un desayuno llevado a cabo en el Instituto de Guerra Terrestre de la Asociación del Ejército de EUA, 5 de mayo de 2011.*



*El Sargento Segundo Richard Grimsley saluda a una joven iraquí durante una patrulla en la región de Ma'dain, al este de Bagdad, 19 de agosto de 2009.*

considerar la adición de un octavo Valor del Ejército: la sinceridad. A nivel de unidad, los datos de las encuestas confirman la importancia que tiene la franqueza en términos de su contribución al clima de confianza en una unidad u organización. La gran mayoría en todas las categorías, convinieron en que sus unidades son sinceras y no esconden las malas noticias y ven la honestidad y franqueza como atributos muy importantes en nuestra profesión.<sup>15</sup>

La sinceridad se emplea dentro y fuera del Ejército, de arriba abajo de la cadena de mando. A fin de crear una cultura en la que se prevé y fomenta la discusión sincera e informada, se requiere un clima de confianza entre los subalternos y superiores hacia nosotros como soldados, legal y éticamente comprometidos con los oficiales bajo cuyo mando nos encontramos y con nuestros clientes, el pueblo estadounidense.

Esto es especialmente importante en lo que respecta a la relación civil-militar entre nuestros altos mandos y los funcionarios gubernamentales elegidos, quienes ejercen control sobre las fuerzas armadas. Solo a través de la sinceridad podemos fomentar la confianza con nuestros líderes civiles y, a través de los mismos, con el pueblo estadounidense. Sin embargo, en este momento, “la sinceridad es un importante valor que no se capta lo suficientemente bien en nuestra actual formulación de los Valores del Ejército y resulta indispensable para esta relación”.<sup>16</sup>

Mientras continúa la Campaña de la Profesión de las Armas, perfeccionaremos nuestra ética

profesional, los atributos que la definen y los Valores del Ejército que delinean nuestra profesión y a sus profesionales. Todos estos elementos deben estar vinculados al fomento de la confianza con el pueblo estadounidense y al continuo mejoramiento y desarrollo del Ejército como profesión.

## La filosofía profesional

Desde el principio, nuestra nación vio la necesidad de que el Ejército estuviera compuesto por expertos en el arte y la ciencia de la guerra, de líderes dotados tanto de carácter como de experiencia profesional. Por eso es que la Profesión de las Armas pone todo su empeño en la capacitación entrenamiento y desarrollo. Tal inversión en nuestra profesión no puede ser contratada. Por definición, el contratista es un “hombre de negocios”, con todo lo que el nombre implica. Aún si se orientan hacia el beneficio de todos, los negocios no implican sacrificio y los soldados profesionales—por definición—están obligados a sacrificarse. Según lo antes mencionado, los soldados tienen que dar sus vidas en la defensa de las libertades nacionales. Este hecho es lo que hace que esta profesión sea singular.

La nación cuenta con un “ejército de hombres y mujeres jóvenes. . . que se alistaron voluntariamente para enfrentarse al peligro y arriesgar sus vidas por algo mayor que sus propias vidas”.<sup>17</sup> Independientemente de otros motivos por los que se adopte la profesión militar, esta realidad permanece en la mente. Todos los días me siento inspirado por la actual generación de líderes jóvenes que sirven en el Ejército, un grupo de hombres y mujeres jóvenes a los que me refiero como la generación del 11-Sep. Ellos representan lo mejor de EUA. Vieron a nuestra Nación ser brutalmente atacada, no obstante, se ofrecieron voluntariamente para servir, a sabiendas de que se enfrentarían con los enemigos de nuestra Nación en campos de batalla en otras partes del mundo. Jamás han vacilado o puesto en duda su deber para con la Nación. Constituyen una generación que representa al cliente de la profesión, el pueblo de la República. Son toda una fuerza de voluntarios, compuesta de ciudadanos y personas, de todas partes del mundo, que desean obtener la ciudadanía, un

microcosmos de nuestra sociedad donde todas las razas, religiones y credos comparten, de igual manera, la tarea de defender a nuestra Nación y su Constitución.

Mientras esta generación desvía su atención de una década de guerra a una de reconstrucción y desarrollo del Ejército, su sacrificio por la Profesión de las Armas no será menor. Reconstruir al Ejército, mientras retira sus fuerzas de las Operaciones *New Dawn* y *Enduring Freedom* y la reorienta hacia el dominio de sus competencias principales— la maniobra de armas combinadas y las extensas áreas de seguridad— será tan difícil como la última década. Esto no solo exigirá largas horas de arduo trabajo, sino también un intenso análisis, una visión clara y un esfuerzo unificado a fin de preparar nuestra profesión para las contingencias futuras.

Estoy seguro de que cumpliremos con las necesidades de nuestra profesión. Jamás he visto a nuestro Ejército más concentrado o mejor liderado. Nuestros alto mando verdaderamente lo comprenden. Comprenden qué es lo que debemos hacer. Se han dado cuenta de que lo que más necesita actualmente la profesión, más que cualquier otra cosa, es una discusión franca sobre dónde nos encontramos en la actualidad y qué rumbo necesitamos emprender. Ellos saben que, como profesionales, debemos volver a comprometernos a una cultura de servicio al pueblo estadounidense, perfeccionar la comprensión de nuestra ética profesional y centrar nuestras fuerzas en la reconquista de nuestras capacidades principales como expertos en la Profesión de las Armas.

## Cómo permanecer vigentes

Este año se conmemora el 236° aniversario de la institución. Por lo regular, el aniversario del Ejército pasa sin pompa ni platillos, así es la naturaleza del servicio. Desconocido, en gran medida y lejos de la vista pública, el Ejército ha ejecutado bien y fielmente sus deberes y a un alto costo tanto para sus integrantes como para sus familias. Ese desinterés, la adhesión al deber y el orgullo de servir a la Nación, proviene de la ética profesional creada en nuestras instituciones educativas, impregnados a través de nuestro entrenamiento individual y colectivo y codificado por nuestro desarrollo profesional. Esta ética ha sido grabada en nuestra conciencia mediante los hechos heroicos y acciones desinteresadas de aquellos que nos han precedido y por esos soldados quienes diariamente nos inspiran con su valor, destreza y dedicación al deber.

Si como una fuerza, pretendemos permanecer vigentes en la segunda década del siglo XXI, como el poder terrestre dominante, debemos volver a conectarnos con nuestras raíces, redoblando el énfasis en la internalización de la ética del Ejército. Nuestro objetivo será mantener nuestro carácter profesional, mejorar nuestros procesos de toma de decisiones basado en la ética entre nuestros líderes y mantener legitimidad y confianza ante los ojos de la sociedad a la que servimos. Esto es lo que hacen las verdaderas profesiones si han de auto regularse y mejorar de manera permanente. El hacerlo asegura que permaneceremos como una fuerza militar profesional que lucha por obtener una capacidad inigualable y una conexión ilimitada con el pueblo estadounidense en los años por venir. **MR**

---

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Moten, Coronel Matthew, "Who is a Member of the Military Profession?" *Joint Force Quarterly*, Issue 62 (julio de 2011): pág. 17.
2. El Comando de Adiestramiento y Doctrina (TRADOC), "An Army White Paper: The Profession of arms," 8 de diciembre de 2010, pág. 1.
3. *Ibid.*, p. 4. Véase también Hannah, Coronel Sean, "Information Paper on the Army Profession Campaign," Center for the Army Profession and Ethic, U.S. Military Academy, West Point, Nueva York, 30 de julio de 2010.
4. El Departamento del Ejército, "Army Health Promotion, Risk Reduction, and Suicide Prevention Report 2010," 29 de julio de 2010.
5. *Ibid.*, p. 35.
6. Dempsey, General Martin, "37th CSA's Thoughts on the Future of the Army," carta abierta al Ejército de EUA, 14 de junio de 2011, pág. 2.
7. Mullen, Almirante Michael, discurso ante la promoción de 2011 de la Academia Militar en West Point, Nueva York, 21 de mayo de 2011.
8. Woodward, Bob, *Obama's Wars* (Nueva York: Simon & Schuster, 2010), pág. 251.
9. Franks, General Frederick, discurso ante *Unified Quest*, 12 de enero de 2011.
10. Dempsey, General Martin E., "Win, Learn, Focus, Adapt, Win Again," Asociación del Ejército de EUA, pág. 21.
11. TRADOC, "US Army Profession of Arms Campaign 2011 Interim Report," West Point, Nueva York, junio de 2011, pp. 67-72.
12. *Ibid.*, p. 67.
13. *Ibid.*, p. 68.
14. *Ibid.*, p. 19.
15. *Ibid.*, p. 27.
16. *Ibid.*, p. 244.
17. Mullen.

# Las lecciones de Libia

Amitai Etzioni

● QUÉ DIFERENCIA HACEN seis meses! A principios de 2011, una mayoría abrumadora de políticos, personalidades influyentes y la sociedad de EUA se opuso enfáticamente a más enredos militares en el extranjero, especialmente, una tercera guerra en un país musulmán. Y había un fuerte sentimiento de que en vista de nuestra posición, ya exigida al máximo debido a la guerra en Afganistán, los riesgos prolongados en Irak y —sobre todo— los graves desafíos económicos internos, había llegado la hora de reducir los compromisos de EUA en el extranjero. En junio de 2011, al anunciar el repliegue de las fuerzas de Afganistán, el presidente Obama lo expresó de la siguiente manera: “Estados Unidos, es hora de concentrarse en el desarrollo de la nación, aquí en casa”. Con respecto a la participación de EUA en Libia, el entonces secretario de defensa Robert Gates declaró, en marzo de 2011, lo siguiente: “Mi punto de vista sería el siguiente, si ha de haber este tipo de ayuda [suministro de armas] a la oposición, hay muchas otras fuentes para conseguirla aparte de Estados Unidos”. El almirante Mike Mullen formuló preguntas sobre una intervención de EUA en Libia, declarando en una audiencia pública en el Senado de EUA, en marzo de 2011, que una zona de exclusión aérea sería “una operación extraordinariamente difícil de establecer”.

Seis meses después, en septiembre de 2011, mientras finalizaba la campaña militar en Libia, la misma fue ampliamente aclamada como de gran éxito. Según escribieron Helene Cooper y Steven Lee Myers en el periódico *New York Times*, si bien “sería prematuro decir que la guerra en Libia fue un éxito total para los intereses estadounidenses... la llegada de rebeldes victoriosos en las afueras de Trípoli, la semana pasada, dio a los asesores directos del presidente Obama una oportunidad de

celebrar una victoria clave. El secretario general de la OTAN Anders Fogh Rasmussen declaró, a principios de septiembre de 2011, lo siguiente: “Ya podemos sacar las primeras lecciones de la operación y la mayoría de las mismas son positivas”. En una reunión celebrada el 20 de septiembre con el líder provisional de Libia, Mustafa Abdul-Jalil, el presidente Obama dijo: “Hoy, el pueblo libio comienza un nuevo capítulo en la vida de su nación. Luego de cuatro décadas de oscuridad, pueden caminar en las calles, libres de un tirano”.

Además, Libia fue presentada como un modelo para muchas otras intervenciones de este tipo. Cooper y Myers escribieron: “El conflicto puede, de alguna manera importante, convertirse en un modelo de cómo Estados Unidos ejerce su fuerza en otros países donde sus intereses se ven amenazados”. Philip Gordon, el subsecretario de Estado en Asuntos Europeos, opinó que la operación en Libia era, “de muchas maneras, un modelo de cómo Estados Unidos puede encabezar una operación que permite el apoyo de los aliados”. Leon Panetta, actual secretario de defensa, dijo que la campaña fue un “buen indicio del tipo de asociación y alianzas que necesitamos tener en el futuro, si vamos a lidiar con las amenazas que enfrentamos en el mundo actual”.

A medida que la atención internacional se concentró en las masacres en Siria, los líderes y observadores internacionales discutieron el empleo del “modelo libio”. El presidente francés Nicolas Sarkozy intencionalmente dijo lo siguiente durante su visita a Libia pos Gaddafi: “Espero que algún día a los jóvenes sirios se les pueda dar la misma oportunidad que los jóvenes libios reciben actualmente”. Los activistas sirios pidieron el establecimiento de una zona de exclusión aérea sobre Siria, similar a la impuesta en Libia.<sup>1</sup> En un artículo en el *New York Times* de agosto de 2011, se señaló que “el solo hecho de que el gobierno se hubiera unido a los mismos aliados con los que se unieron en Libia para exigir la salida del

---

*Amitai Etzioni es profesor de la cátedra de Relaciones internacionales en la Universidad George Washington y autor del libro titulado Security First: For a Muscular, Moral Foreign Policy (Yale, 2007).*

Señor Assad e imponer sanciones en contra de su régimen, hace que Estados Unidos este más cerca de emplear el modelo libio contra Siria”.

No cabe duda de que con el transcurso del tiempo, la evaluación de la campaña en Libia será reformulada —y más de una vez. No obstante, ya se pueden sacar diversas lecciones, más bien importantes de la campaña.



*Manifestantes agitan las banderas de Libia y de EUA en apoyo de los rebeldes libios, exigiendo el fin del régimen del mandatario libio Moammar Gaddafi, frente a la Casa Blanca en Washington, D.C., 9 de julio de 2011.*

## 1ª Lección. Sin tropas en el terreno

La campaña en Libia demostró que una estrategia previamente adoptada para otros países, especialmente Afganistán, puede funcionar eficazmente. La estrategia, defendida por el vicepresidente Joe Biden y John Mearsheimer, un experto en ciencias políticas en la Universidad de Chicago, implica emplear el poder aéreo, los vehículos aéreos no tripulados, las Fuerzas Especiales, la CIA y, esencialmente, la colaboración con las fuerzas del propio país, en lugar de desplegar fuerzas terrestres convencionales estadounidenses y de los países aliados.<sup>2</sup> A veces se le llama “subcontratación en el extranjero”, aunque el concepto “sin tropas en el terreno” puede captar mejor su esencia.

Sin tropas en el terreno fue como se llevó a cabo la campaña en Kosovo, la cual la OTAN ganó sin muertos en combate de los países aliados y a bajo costo. Además, fue como en 2001 se logró que los talibanes abandonaran Afganistán, en una campaña que dependió, en gran medida, de las fuerzas de las tribus del lugar, tal como la Alianza del Norte de tayikes, hazaras y uzbekos, entre otros— aunque se desplegaron algunas fuerzas convencionales. Estados Unidos se “aprovechó completamente de su superioridad aérea y la carencia [de los talibanes] de un sistema de defensa aérea complejo... empleando un amplio

repertorio mortífero: [Bombarderos] B-52 y B-1, aviones a reacción de la Armada, medios aéreos no tripulados tipo *Predator* y aviones artillados *AC-130* de las Fuerzas Especiales”.<sup>3</sup> Y la operación “sin tropas en el terreno” funcionó en Libia, con un mínimo de bajas por parte de la OTAN, relativamente económica y la batalla fue llevada a cabo principalmente por los mismos libios quienes buscaban una nueva forma de vida.

Aparte de las importantes y evidentes ventajas de un menor número de bajas y reducidos costos, el concepto “sin tropas en el terreno” tiene un gran valor que no se aprecia fácilmente. Es mucho menos irritante para la población y hace la retirada de tropas —la estrategia de salida— mucho más fácil de lograr.

Los pueblos de la mayoría de las naciones (y sin duda, muchos en el Medio Oriente) resienten la presencia de tropas extranjeras dentro de sus fronteras. Por lo tanto, aún muchos iraquíes y afganos que consideran beneficiosa para su seguridad la presencia militar estadounidense (o para sus bolsillos), a menudo parecen inquietarse tanto por los métodos de combate de EUA (los cuales consideran que producen demasiadas bajas civiles) como por lo que consideran una conducta personal libertina (incluyendo la presencia de mujeres militares). Sobre todo,

consideran la presencia de tropas extranjeras como una violación a su soberanía y una señal de su debilidad subyacente. Con ansiedad esperan el día en que se replieguen las tropas.

Los rebeldes libios, desde el principio, dejaron en claro, que si bien solicitaron el apoyo de la OTAN, no querían tropas extranjeras en el terreno. El evitar tal presencia mitigó, en gran medida, la amenaza percibida contra la soberanía.

De igual manera se evitaron los trucos políticos, que esperan un gobierno que busca replegarse de una campaña militar, pero teme que la oposición política lo critique por ser débil en asuntos de defensa, si lo hace tempranamente, como lo hemos visto en Irak y Afganistán. Todo este embrollo se evitó en Libia; cuando la campaña militar llega a su fin, el repliegue no es un gran problema.

¿Se puede emplear el concepto “sin tropas en el terreno” en otros lugares? ¿Es este el nuevo modelo para las intervenciones armadas en el extranjero? Se debe tener cuidado con las

generalizaciones. Evidentemente, lo que puede funcionar en Libia no puede emplearse contra Corea del Norte. Se puede argumentar que ya está siendo empleado en Yemen, sin embargo, es posible que no funcione contra un Hezbolá bien atrincherado.

Además, algunos cuestionan si podemos hacer funcionar el concepto “sin tropas en el terreno” en naciones aisladas tal como Afganistán. Los aviones que proporcionan apoyo aéreo cercano con base en portaaviones, pueden tener que volar distancias más largas, potencialmente disminuyendo la capacidad de respuesta y dificultando los esfuerzos de las “tropas en el terreno”. Además, cuando no se cuenta con bases en el lugar, se hace más difícil recolectar la inteligencia de fuentes humanas. Es discutible si las desventajas del alto número de bajas y el elevado costo de una larga guerra con fuerzas convencionales, dan el mérito suficiente a la estrategia “sin tropas en el terreno”. Sin embargo, una lección es clara: emplear la estrategia “sin



(R.D. Ward, Departamento de Defensa)

*El entonces secretario de defensa de EUA Robert Gates (der.) acompaña al secretario de estado en asuntos de defensa británico Liam Fox a través de la guardia de honor en el Pentágono, Arlington, estado de Virginia, 24 de mayo de 2011. Los dos líderes en asuntos de Defensa discutieron la situación en Libia, donde las fuerzas aéreas de la OTAN estaban luchando contra el régimen de Moammar Gaddafi.*

tropas en el terreno”, parece comportarse de una manera más bien favorable, en comparación con las invasiones y ocupaciones convencionales con “tropas *en el terreno*”.

## 2ª Lección. Evitar expandir la misión

Las evaluaciones de las campañas militares dependieron de sus metas. Por lo tanto, si se analiza la Operación *Desert Storm* que expulsó a Saddam fuera de Kuwait en 1991, se clasificaría de mucho éxito, si se presume que su meta era reafirmar la bien establecida norma westfaliana que yace en la mismísima base del prevaleciente orden mundial— de que ninguna nación puede usar las fuerzas armadas para invadir a otra nación y que las naciones que lo hacen serán rechazadas y “castigadas”. Sin embargo, se calificaría la Operación *Desert Storm* de menor éxito, si se presume que su meta era forzar un cambio de régimen en Irak, derrocar a Saddam y proteger a los chiitas que se levantaban en su contra.

La tendencia estadounidense de permitir que campañas con metas originalmente limitadas se transformen en campañas con metas más ambiciosas, puede convertir su conducción exitosa, en operaciones cuestionables e impugnadas. Los fracasos o defectos son, entonces, tanto una consecuencia de la expansión de la misión como también las dificultades inherentes.

Un ejemplo clave es la guerra en Afganistán. En marzo de 2009, el presidente Obama duramente definió las metas de la guerra allí como “desestabilizar, dismantelar y derrotar a al-Qaeda”. Después, en octubre de 2009, el gobierno de Obama reiteró que el plan era un plan limitado para “destruir el liderazgo [de al-Qaeda], su infraestructura y su capacidad. Dicha definición reflejó una reducción de una meta mucho más ambiciosa establecida por el presidente Bush, que buscaba “desarrollar una democracia floreciente como una alternativa a una ideología llena de resentimiento”. Sin embargo, con el tiempo, diferentes hechos condujeron a que el gobierno de Obama extendiera, nuevamente, las metas de la guerra para incluir la derrota del Talibán (incluso, después de que solo muy pocos integrantes de al-Qaeda quedaban en Afganistán y grupos mucho más numerosos

estaban amenazando los intereses de EUA en otros lugares) y ayudar a establecer un gobierno afgano estable.

El presidente Obama delineó los objetivos adicionales en mayo de 2010, declarando su intención de “fortalecer las capacidades de Afganistán de proveer su propia seguridad” y “una iniciativa civil para fomentar un buen gobierno, desarrollo y cooperación regional”. La secretaria de estado Hillary Clinton ofreció un punto de vista aún más extenso, diciendo lo siguiente: “Imagino que si las cosas salen bien [bajo el presidente Karzai], ayudaremos con los sistemas de educación y salud y la productividad agrícola, mucho después de que haya disminuido o desaparecido la presencia militar”.

Las fuerzas que ejercieron presión para producir esta expansión de la misión merecen una breve revisión, ya que las veremos en juego en Libia y en otros lugares. En parte, son idealistas y normativas. Los estadounidenses sostienen que todas las personas, si son libres de escoger, “naturalmente” preferirían una forma democrática de gobierno y una sociedad libre que respeta los derechos humanos y se basa en el estado de derecho. Incluso, después de la caída de la Unión Soviética, los neo-conservadores estadounidenses argumentaron que el mundo entero marchaba hacia “el fin de la historia”, un estado de asuntos en que todos los gobiernos serían democráticos. Sostenían —y, según se informa, el presidente Bush concordaba con ellos— que en las pocas situaciones en las cuales las naciones quedaban rezagadas, Estados Unidos tenía el deber de ayudarlos a “ponerse al día con la historia”. O, sencillamente, obligar a un cambio de régimen. Esta es una de las razones dadas por la intervención armada de EUA en Irak en 2003. Simultáneamente, los liberales sostuvieron que Estados Unidos debía usar su poder para proteger a la gente contra el abuso humanitario y, por lo tanto, por este motivo respaldaban más intervenciones armadas. Por ejemplo, la asistente especial del Presidente, Samantha Power, quien desempeñó un papel clave para convencer al presidente Obama a que interviniera en Libia, es la autora de un influyente libro titulado, *A Problem from Hell*, en el que cuestiona al Occidente por no haber



*El presidente de EUA Barack Obama hace una declaración sobre los acontecimientos actuales en Libia, en Brasilia, Brasil, 19 de marzo de 2011.*

usado la fuerza para poner fin al genocidio, en lugares tales como Camboya, el Congo y Ruanda.

Además, se elaboró una doctrina militar que sostuvo que no se podía lograr objetivos de seguridad limitados (por ejemplo, derrotar a al-Qaeda) sin también participar en el desarrollo de naciones. Sugirió que no se puede ganar las guerras contra insurrecciones solo con el empleo del poder militar, sino que también se debe ganar los corazones y mentes de la población, haciendo buenas acciones para su beneficio (por ejemplo, la construcción de caminos, clínicas, escuelas, etc.) Además, al apoyar a nuestros socios, demostramos que el apoyo que le damos, digamos, al gobierno de Karzai, llevará a un gobierno estable y democrático con, por lo menos, un nivel razonable de integridad. Esta doctrina (denominada la contrainsurgencia o COIN, a diferencia del contraterrorismo o CT) implicó una expansión sumamente considerable de la misión y sus resultados están sujetos a opiniones contrarias. Sin embargo, no se puede negar que si bien las victorias militares en Irak y Afganistán ocurrieron rápidamente y a bajo costo, en términos humanos y económicos, las bajas y dificultades principales

surgieron en la fase de desarrollo de naciones, donde los resultados distan de estar claros.

Todas estas consideraciones han jugado y continúan desempeñando un papel importante en Libia. Al principio, la meta de la operación era estrictamente humanitaria: impedir a Gaddafi cumplir con su amenaza, anunciada en febrero de 2011, de “atacar [a los rebeldes] en sus guaridas” y “purificar a Libia, casa por casa”.<sup>4</sup> Reiteró su intención, diciendo, “Ha llegado la hora de la verdad. No habrá misericordia. Nuestras tropas llegarán a Bengazi esta noche”.<sup>5</sup> En marzo, el presidente Obama declaró lo siguiente: “No emplearemos la fuerza para

ir más allá de una meta bien definida —específicamente, la protección de civiles en Libia”. Es cierto que, incluso en ese momento, sí hizo mención de la necesidad de lograr también un cambio de régimen, pero explícitamente lo descartó como una meta de la operación militar. El régimen iba a cambiar por otros medios; según expresó Obama, “en las siguientes semanas, seguiremos ayudando al pueblo libio con asistencia humanitaria y económica de manera que puedan alcanzar, pacíficamente, sus aspiraciones”.

Rápidamente, se amplió la meta de la misión en Libia. En abril de 2011, Obama, el presidente francés Nicolas Sarkozy y el primer ministro británico David Cameron, publicaron una promesa conjunta la cual establecía que debía darse un cambio de régimen para lograr la meta humanitaria. Declararon lo siguiente: “Gaddafi necesita irse y para siempre”, de manera que “una verdadera transición de dictadura a un proceso constitucional general pudiera realmente comenzar, encabezada por una nueva generación de líderes”. Además, agregaron que la OTAN usaría su fuerza para promover esas metas: “Siempre y cuando Gaddafi siga en el poder, la OTAN debe mantener sus operaciones

para que los civiles permanezcan protegidos y aumente la presión contra el régimen”.

El asunto alcanzó un punto crítico cuando, en mayo, Gaddafi ofreció un cese al fuego a los rebeldes, el cual hubiera terminado la crisis humanitaria y conducido a las negociaciones entre los rebeldes y Gaddafi —pero su oferta no incluyó un cambio de régimen. (El cese al fuego pudo haber sido reforzado, ya sea, con la amenaza de reanudar el bombardeo de la OTAN si el cese al fuego no era cumplido, o con el despliegue de fuerzas de mantenimiento de la paz de la ONU entre las partes.) Sin embargo, la OTAN inmediatamente rechazó la oferta; Gaddafi —y su régimen— tenía que irse. Luego, la OTAN prosiguió con el bombardeo, no solo de los objetivos militares sino también del complejo residencial de Gaddafi en Trípoli, resultando muertos, según se informó, uno de sus hijos y a tres de sus nietos.<sup>6</sup>

En septiembre de 2011, las metas tanto de impedir una crisis humanitaria como la de derrocar al régimen de Gaddafi habían sido logradas y por consiguiente, se puede concluir que la expansión de la misión no tuvo ningún efecto perjudicial, por lo menos en este caso. En realidad, se lograron dos metas por el precio de una.

Aquí es cuando la pregunta “¿y ahora qué?” se torna crucial para llevar a cabo una evaluación más completa de la campaña en Libia. Hay fuertes razones sociológicas para esperar que sea poco probable que surja un gobierno estable y democrático en Libia. Estas incluyen la falta de gran parte de las instituciones de una sociedad civil después de décadas de tiranía, una débil clase media y la carencia de tradición democrática. (Véase la discusión de un Plan Marshall que se presenta a continuación para obtener más indicadores.) Claramente podemos evaluar la expansión de la misión de manera más bien distinta, si presenciamos el surgimiento de un nuevo gobierno militar autoritario en Libia —ya sea que tenga o no una fachada democrática— que si emergiera un régimen estable y democrático.

Lo mismo es válido para el nivel de lucha civil y el número de bajas que podría seguir. Libia, como muchas otras sociedades, es una amalgama de tribus. Si estas tribus se unieran para apoyar a un nuevo gobierno y resolvieran sus diferencias a través de negociaciones, la misión agregada de

cambio de régimen por la OTAN en 2011, sería considerada un gran éxito. Si presenciamos el tipo de masivas bajas civiles que hemos visto en Irak, donde se estima que más de 100.000 civiles fallecieron entre 2004 y 2009 y continúa la violencia entre grupos, las evaluaciones serán menos favorables.<sup>7</sup> De hecho, a pesar de la convicción de que el nuevo liderazgo en Libia está “creando un Estado civil democrático y moderno con reglas, gobernado con justicia e igualdad”, hay motivo de preocupación.<sup>8</sup> En un informe de la organización *Amnesty International*, publicado en septiembre de 2011, se encontró que los rebeldes libios habían cometido crímenes de guerra, que van desde torturas hasta asesinatos por venganza contra los leales a Gaddafi.<sup>9</sup>

Desde julio de 2011, la organización *Human Rights Watch* informó que las fuerzas rebeldes habían “incendiado algunas casas, robado hospitales, casas y tiendas; y golpeado a algunas personas que, supuestamente, habían respaldado a las fuerzas del gobierno”.<sup>10</sup> En el informe se descubrió que, desde febrero del mismo año, “centenares de personas habían sido secuestradas en sus casas, en sus trabajos, en puntos de control o, simplemente, en las calles”.<sup>11</sup> Los rebeldes golpean a los detenidos, los torturan con choques eléctricos y, a veces, inmediatamente les disparan o linchan. Además, han instigado el racismo contra muchos africanos subsaharianos, que han sido atacados, encarcelados o abusados bajo el nuevo gobierno. “Las fuerzas rebeldes han expulsado a los negros libios de aldeas enteras.”<sup>12</sup> Las mujeres africanas negras fueron violadas por las fuerzas rebeldes en los campamentos de refugiados en las afueras de Trípoli.<sup>13</sup>

Informes de conflictos internos y falta de ley también son motivo de preocupación. En julio, la milicia aliada enviada para detener al jefe militar Abdel Fattah Younes, lo asesinó en lugar de detenerlo por haber tenido contacto con Gaddafi.<sup>14</sup> Estas milicias también robaron los depósitos de municiones abandonadas por las fuerzas de Gaddafi y entregaron las armas a facciones de al-Qaeda en África del Norte y a otros grupos terroristas fuera de los límites fronterizos de Libia.<sup>15</sup>

En resumidas cuentas, que la expansión de la misión haya concluido, en este caso, con un rotundo éxito o en un desastre queda aún por

verse. Sin embargo, la sociología de Libia sugiere que, por lo menos, en un futuro cercano, no habrá un gobierno estable y democrático y, por lo tanto, puede decirse que la extensión de la misión fue demasiado ambiciosa.

### **3ª Lección. El desarrollo de naciones, un puente demasiado distante**

La tinta ni siquiera se había secado de las positivas evaluaciones de septiembre sobre la operación de la OTAN en Libia, cuando escuchamos un coro de voces declarando que “nosotros” (el Occidente, Estados Unidos o la ONU) debíamos ayudar al pueblo libio a desarrollar el tipo adecuado de gobierno, economía y sociedad. Por otra parte, los que respaldan el concepto de desarrollo de naciones, parecen querer repetir los errores cometidos por Estados Unidos en Irak, intentando volver a formar casi todos los elementos de ese lugar, lo cual resultó en un gran número de proyectos incompletos o fracasados. Por consiguiente, en una sesión de los “Amigos de Libia” celebrada en la ONU, más de 60 representantes de gobierno “ofrecieron asistencia en el área judicial, de educación y de derecho constitucional”. El presidente Obama prometió forjar nuevas asociaciones con Libia para alentar el “extraordinario potencial” del país, a fin de lograr la reforma democrática, argumentando que “todos sabemos lo que se necesita... Nuevas leyes y una constitución que propugne el estado de derecho... Y, por primera vez en la historia de Libia, elecciones libres y legítimas”.

Hay otros que buscan incluir a todas las naciones de la llamada Primavera Árabe, o todavía mejor— a todo el Medio Oriente. El antiguo ministro de Relaciones Exteriores e integrante del Parlamento, David Davis, pide un Plan Marshall británico en el Medio Oriente, alegando que dicho plan es “una de las mejores maneras para consolidar y respaldar a la Primavera Árabe en su estado actual, [y] podría dar inicio a la reforma en otros países árabes y también en el golfo Pérsico”. La secretaria de estado Hillary Clinton opina que “mientras se desarrolla la Primavera Árabe en todo el Medio Oriente y en África del Norte, algunos principios del plan [Marshall] pueden ser útiles, especialmente en Egipto y Tunisia”.

El senador John Kerry alega que “Nuevamente necesitamos con urgencia un Plan Marshall para el Medio Oriente”. El senador John McCain apoya dicho plan.

Si bien, el Plan Marshall no abarca a Japón, el gran éxito de Estados Unidos y de sus aliados en la introducción de la democracia y un sistema económico libre en Japón y Alemania, por lo regular, es citado como prueba de lo que se puede hacer. Sin embargo, este no es el caso. Lo que fue posible en Japón y Alemania a fines de la Segunda Guerra Mundial ya no es posible en el Medio Oriente, especialmente en Libia. Hay grandes diferencias entre ese entonces y la actualidad.

La diferencia de mayor importancia tiene que ver con el aspecto de seguridad. Alemania y Japón se rindieron después de la derrota en la guerra. Los sucesos políticos y económicos tuvieron lugar solo después de que terminaron las hostilidades. No había terroristas, ni insurgencias, ni coches-bombas —elementos que, sin duda alguna, enfrentarán las fuerzas del Occidente si intentan desempeñar un papel similar en Libia, Sudan, Somalia o Yemen.

Además, después de las experiencias en Irak y Afganistán, pocos hablarían a favor de que el Occidente debiera ocupar aún más terreno en el Medio Oriente para administrar su transformación. Por lo tanto, si bien las reconstrucciones de Alemania y Japón fueron proyectos muy prácticos, los proyectos que están bajo consideración en la actualidad, equivalen a la ingeniería social a larga distancia, en el que el Occidente provee los fondos y asesoría, mientras que deja la ejecución de los planes a la población autóctona. Este tipo de iniciativa a larga distancia tiene un antecedente particularmente negativo.

Alemania y Japón fueron estado-naciones poderosos antes de la Segunda Guerra Mundial. Los ciudadanos se identificaron con la nación y estaban dispuestos a hacer sacrificios por la “Patria”. Lo opuesto puede decirse de las naciones del Medio Oriente, estas son sociedades tribales improvisadas por los países occidentales y su primera lealtad, de gran parte de la ciudadanía, es a su grupo étnico o religioso. Estos tienden a considerar su nación como una fuente de riqueza de su tribu y luchan por su correspondiente parte, en lugar de sacrificarse



(AP Photo/Manu Brabo)

*Guerreros revolucionarios celebran un golpe de precisión dirigido a un tanque contra las posiciones de tropas leales a Gaddafi en Sirte, Libia, 13 de octubre de 2011.*

por el bien de toda la nación. Profundas hostilidades, tales como las que hay entre los chiitas y sunitas, entre los pashtunes, tayikes, hazaras y kochis y entre otras tribus de otras naciones, ya sea, paralizan las organizaciones políticas (en Irak y Afganistán), llevan gran violencia (a Yemen y Sudan), resultan en la opresión masiva y conflictos armados (en Libia y Siria) u obstaculizan el desarrollo político y económico.

También se debe tomar en cuenta el hecho de que Alemania y Japón eran naciones desarrolladas antes de la Segunda Guerra Mundial, con fuertes bases industriales e infraestructuras, poblaciones educadas y gran apoyo de la ciencias y tecnología, empresas, negocios y comercio. Consecuentemente, estas principalmente tenían que ser reconstruidas. A diferencia, muchos Estados del Medio Oriente carecen de muchos de estos recursos, instituciones y tradiciones y, por lo tanto, no pueden ser reconstruidos sino que, primero, tienen que ser establecidas—una tarea de mayor envergadura. Esto es más evidente en Afganistán, Yemen, Sudan y Libia.

Otras naciones, tales como Tunisia, Pakistán, Marruecos, Siria y Egipto tienen poblaciones y recursos mejor capacitados, pero todavía no se comparan con los de Alemania y Japón.

Por último, los defensores de un Plan Marshall para los países del Medio Oriente ignoran el pequeño detalle de los costos. El primer año del Plan Marshall, exigía 13% del presupuesto de EUA. Hoy en día, la ayuda al exterior recibe menos de un 1 % y, debido a las graves preocupaciones presupuestarias actuales, Estados Unidos y sus aliados en la OTAN se inclinarán mayormente a reducir los gastos en el extranjero en lugar de incrementarlos.

Tanto el Occidente como el Medio Oriente—especialmente, los países que tienen la estructura sociológica de Libia—les iría mejor si dejáramos claro que las naciones de la región tendrán que depender principalmente de sí mismas (y, tal vez, de sus hermanos ricos en petróleo) para modernizar sus economías y fortalecer sus organizaciones políticas. Alegar lo contrario solo llevará a la frustración y desilusión— en ambos lados del océano.

## 4ª Lección. Liderar desde la retaguardia —¿pero quién va al frente?

La campaña en Libia fue estructurada en forma distinta de la mayoría, si es que no de todos los predecesores, en la cual tomó parte la OTAN (o los países miembros de la OTAN). Estados Unidos, deliberadamente, no desempeñó un papel principal. El presidente francés Sarkozy fue el primer mandatario que exigió una intervención armada en Libia, inicialmente, con el establecimiento de una zona de exclusión aérea. Poco después de esta iniciativa se le unió el primer ministro británico David Cameron y solamente entonces Estados Unidos ofreció su apoyo.<sup>16</sup> Si bien, EUA lanzó 97% de los misiles cruceros tipo *Tomahawk* contra la fuerza aérea de Gaddafi a principios de la misión, las fuerzas de la OTAN con relativa rapidez asumieron el control de las operaciones.<sup>17</sup> El secretario general de OTAN, Rasmussen, señaló que las “potencias europeas llevaron a cabo la gran mayoría de las incursiones aéreas y solamente uno de los barcos que reforzaba el bloqueo de armamentos era estadounidense. Francia fue el principal

contribuyente, sus aviones llevaron a cabo casi un tercio de las incursiones.”<sup>18</sup>

Esta metodología reflejó la posición del presidente Obama desde el principio, de que Estados Unidos debe consultar y cooperar con los aliados, compartir la carga de tales operaciones y no actuar unilateralmente o incluso como líder de la manada (contrario a los métodos del presidente Bush). Según lo expresó David Rothkopf, antiguo funcionario en materia de seguridad nacional bajo el gobierno del presidente Clinton, “tenemos que dar crédito al gobierno de Obama por haber encontrado un curso de acción, usando la paciencia, resistiendo la presión de hacer mucho y muy a prisa, resistiendo las antiguas metodologías que hubieran obligado a Estados Unidos hacer más de lo que hubiera podido o debido hacer”.

Los críticos de este enfoque lo consideraron una muestra de debilidad. “Liderar desde la retaguardia” se convirtió en una frase motivo de mucha burla. En marzo de 2011, Mitt Romney declaró lo siguiente:”En el pasado, algunas veces a Estados Unidos se le ha temido, ha sido respetado, pero en la actualidad, a ese Estados Unidos se le considera débil”. Ofreció como prueba el hecho



(AP Photo/Charles Dharapak)

*El presidente de EUA Barack Obama y el primer ministro de Francia Nicolas Sarkozy caminan bajo la lluvia durante su participación a un evento en honor a la alianza entre Estados Unidos y Francia y sus iniciativas en Libia, en el ayuntamiento de la ciudad Cannes, después de la cumbre G20 en el mismo lugar, 4 de noviembre de 2011.*

de que “estamos siguiendo los pasos de Francia en Libia”. Incluso después de la reciente avalancha de felicitaciones por la operación, los Senadores John McCain y Lindsey Graham expresaron que “lamentaban que dicho éxito hubiera tomado tanto tiempo en lograrse debido a la incapacidad del gobierno estadounidense de usar todo el peso de nuestro poder aéreo.

Hay cabida para el legítimo desacuerdo en cuanto a las mejores maneras de organizar tales campañas y cuál debería ser el papel que desempeñe Estados Unidos en las mismas. Sin embargo, tanto los que respaldan el método de liderar desde la retaguardia y los que se oponen al mismo, deben darse cuenta de que la campaña en Libia no favorece ninguna de estas posturas. La razón principal es la siguiente: permitió que el mundo entero viera que la OTAN—la gran máquina militar, inicialmente concebida para hacer fracasar los ataques de otra superpotencia, la URSS—resultó ser una organización sumamente débil.

La OTAN, siempre ha tenido cierta dificultad para actuar al unísono, ya que, a menudo, hay considerables diferencias entre los países miembros en lo que se refiere a contra quién luchar, cómo luchar y por qué luchar. Consecuentemente, en el pasado, muchas naciones implementaron sanciones que restringieron cómo y dónde la OTAN podía desplegar sus fuerzas que, en esencia, permitieron que las naciones optaran por no apoyar las operaciones de la OTAN. Este es el caso en Afganistán, donde las tropas alemanas, francesas e italianas han sido restringidas a las zonas de no combate.<sup>19</sup> Las sanciones también dificultaron la reacción de la Fuerza Kosovo en esa región en 2004, cuando las tropas alemanas se rehusaron a cumplir las órdenes de unirse a otros elementos para controlar los disturbios.<sup>20</sup> El periódico *The Economist* percibe en Libia una “tendencia preocupante de los países-miembros a usar un enfoque cada vez más “*a la carta*” en cuanto a sus responsabilidades en la coalición”. En el artículo se explica con más detalle esta afirmación de la siguiente manera: la ambivalencia inicial de Turquía musulmana era, hasta cierto punto, comprensible. Pero Alemania marcó un punto aún más bajo, cuando siguió su negativa de respaldar la resolución 1973 con una retirada de todo el apoyo práctico para la misión de OTAN, arriesgando, incluso las primeras

etapas de la campaña, al sacar a su tripulación de las aeronaves de alerta y control aéreo de la alianza... Polonia también se negó a participar en la misión, agregando insultos e injurias, describiendo que la intervención de la OTAN estaba motivada por el petróleo.

De los 28 países miembros de la OTAN, 14 desplegaron sus medios militares, pero solamente 8 de ellos estaban preparados para efectuar operaciones aéreas de ataque a blancos terrestres. Estos países miembros eran Francia, Gran Bretaña, Estados Unidos (aunque a una escala muy limitada después del asalto inicial contra las defensas aéreas del régimen), Bélgica, Dinamarca, Noruega, Italia y Canadá. Solamente Francia y Gran Bretaña desplegaron helicópteros de ataque.

Además, “los miembros europeos de la OTAN dependían, en gran medida, del apoyo estadounidense para mantener su participación. Estados Unidos proporcionó tres cuartos de los aviones tanqueros sin los cuales los aviones caza, principalmente operando desde bases en Italia, no hubieran podido alcanzar sus blancos. Estados Unidos también proveyó la mayoría de los misiles cruceros que degradaron, de manera significativa, las defensas aéreas de Gaddafi, para que pudiera establecerse la zona de exclusión aérea. Cuando las existencias de armas guiadas de precisión poseídas por las fuerzas europeas estaban a punto de agotarse, luego de solo un par de meses, Estados Unidos se vio comprometido a suministrarles más armas. Y, pocas incursiones aéreas de ataque se realizaron sin el apoyo de los aviones de guerra electrónica estadounidenses, volando sobre el país desempeñando el papel de “ángeles de la guarda”.

Rasmussen admitió que “la operación ha puesto en evidencia que los europeos carecen de varias capacidades militares esenciales”. En junio, el ex Secretario de Defensa Gates, criticó la falta de inversiones por parte de los países miembros europeos en “recursos de inteligencia, vigilancia y reconocimiento”, lo que él opina mermó la campaña en Libia. Y advirtió lo siguiente: “Los aviones de caza más avanzados sirven muy poco si los países aliados no cuentan con los recursos para identificar, evaluar y atacar a blancos como parte de una campaña integrada”. En pocas palabras, concluyó que los países aliados europeos

de la OTAN son tan débiles que enfrentan la “irrelevancia militar colectiva”. En el futuro previsible, pareciera que, Estados Unidos tendrá que liderar y comprometer la mayoría de los recursos, especialmente, si el adversario presenta un mayor desafío que Libia.

## Conclusiones

El éxito militar en la campaña dirigida por la OTAN contra Libia en 2011 señala que dado el contexto actual de desafíos económicos, los llamados a restringirse y las preocupaciones por el sobreesfuerzo de las fuerzas de EUA en el extranjero, es difícil llevar a cabo eficazmente las misiones humanitarias.

La estrategia “sin tropas en el terreno” ofrece muchas ventajas —cuando pueden ser empleadas. Esto resulta en tasas de bajas comparativamente menores y costos bajos y también produce un menor grado de molestia en la población del lugar, lo que hace más fácil el repliegue.

Si bien Estados Unidos tuvo éxito al permitir que los países europeos miembros de la OTAN llevaran una buena parte de la carga de las

operaciones en Libia, el bajo nivel de recursos de las naciones europeas y los desacuerdo entre sí, nos hace dudar si este tipo de enfoque “liderar desde la retaguardia” podría funcionar para enfrentar otros desafíos más exigentes, como por ejemplo, en Irán.

Se debe evitar la fuerte tendencia de que las misiones humanitarias (cuya intención es la de proteger a los civiles) se conviertan en misiones que buscan un cambio de régimen forzado, llevando a niveles mucho más altos de bajas y que, además, suelen fracasar.

Además, debilitar una tiranía no garantiza un gobierno democrático; está muy poco claro lo que será la naturaleza del nuevo régimen en Libia, para el cual la OTAN ha abierto la puerta al destruir la vieja estructura del liderazgo.

Lo más importante, aquellos que buscan participar en iniciativas de desarrollo de naciones, deben examinar cuidadosamente las condiciones bajo las cuales se obtiene el éxito y evitarlas o minimizar su participación en las mismas, si las condiciones son tan desfavorables como lo son en Libia y en distintas partes del Medio Oriente. **MR**

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Sly, Liz, “Calls in Syria for weapons, NATO intervention,” *The Washington Post*, disponible en la Internet: <[http://www.washingtonpost.com/world/middle-east/calls-in-syria-for-weapons-nato-intervention/2011/08/26/gIQA3WAsIj\\_story.html](http://www.washingtonpost.com/world/middle-east/calls-in-syria-for-weapons-nato-intervention/2011/08/26/gIQA3WAsIj_story.html)> (28 de agosto de 2011).
2. Mearsheimer, John, “Pull Those Boots Off the Ground,” *Newsweek*, disponible en la Internet: <<http://www.newsweek.com/id/177380>> (30 de diciembre de 2008).
3. Gordon, Michael, “A Nation Challenged: Military; Tora Bora Attack Advances Slowly In Tough Fighting,” *The New York Times*, pág. B2, disponible en la Internet: <<http://www.nytimes.com/2001/12/16/world/a-nation-challenged-military-tora-bora-attack-advances-slowly-in-tough-fighting.html>> (16 de diciembre de 2001).
4. “Qaddafi: Lucharé contra las manifestaciones, moriré como mártir,” *CBS News*, disponible en la Internet: <<http://www.cbsnews.com/stories/2011/02/22/501364/main20034785.shtml>> (22 de febrero de 2011).
5. Murphy, Dan, “Qaddafi threatens Libya rebels as UN no-fly vote nears,” *Christian Science Monitor*, disponible en la Internet: <<http://www.csmonitor.com/World/MiddleEast/2011/0317/Qaddafi-threatens-Libya-rebels-as-UN-no-fly-vote-nears>> (17 de marzo de 2011).
6. Hill, Tim, “Muammar Gaddafi son killed by NATO air strike—Libyan government,” *The Guardian*, disponible en la Internet: <<http://www.guardian.co.uk/world/2011/may/01/libya-muammar-gaddafi-son-nato>> (30 de abril de 2011).
7. Tavernise, Sabrina y Lehen, Andrew W., “A Grim Portrait of Civilian Deaths in Iraq,” *The New York Times*, disponible en la Internet: <<http://www.nytimes.com/2010/10/23/world/middleeast/23casualties.html>> (22 de octubre de 2009).
8. Maclean, William, “Libya Islamist takes inclusive stance,” *Reuters*, disponible en la Internet: <<http://in.reuters.com/article/2011/09/19/idINIndia-59413620110919>> (19 de septiembre de 2011).
9. “The Battle for Libya: Killings, Disappearances, and Torture,” *Amnesty International Report*, disponible en la Internet: <<http://www.amnesty.org/en/library/info/MDE19/025/2011/en>> (13 de septiembre de 2011).
10. “Libya: Opposition Forces Should Protect Civilians and Hospitals,” *Human Rights Watch*, disponible en la Internet: <<http://www.hrw.org/news/2011/07/13/libya-oppositionforces-should-protect-civilians-and-hospitals>> (13 de julio de 2011).
11. *Ibid.*
12. Enders, David, “Empty village raises concerns about fate of black Libyans,” *McClatchy*, disponible en la Internet: <<http://www.mcclatchydc.com/2011/09/13/123999/emptyvillage-raises-concerns.html>> (13 de septiembre de 2011).
13. Enders, David, “African women say rebels raped them in Libyan camp,” *McClatchy*, disponible en la Internet: <<http://www.mcclatchydc.com/2011/09/07/123403/africanwomen-say-rebels-raped.html>> (7 de septiembre de 2011).
14. El Gamal, Rania, “Libyan rebel commander killed by allied militia,” *Reuters*, disponible en la Internet: <<http://www.reuters.com/article/2011/07/30/us-libya-idUSTRE76Q76620110730>> (30 de julio de 2011).
15. Miles, Tom y Pearce, Tim, “Niger asks help fighting terrorism after Libya conflict,” *Reuters*, disponible en la Internet: <[http://old.news.yahoo.com/s/nm/20110919/wl\\_nm/us\\_niger\\_libya\\_security](http://old.news.yahoo.com/s/nm/20110919/wl_nm/us_niger_libya_security)> (septiembre de 2011).
16. Sarkozy, Nicolas y Cameron, David, “Letter from David Cameron and Nicolas Sarkozy to Herman Van Rompuy,” disponible en la Internet: <<http://www.guardian.co.uk/world/2011/mar/10/libya-middleeast>> (10 de marzo de 2011).
17. Westerwelt, Eric, “NATO’s Intervention in Libya: A New Model?” *NPR*, disponible en la Internet: <<http://www.npr.org/2011/09/12/140292920/natos-intervention-in-libya-anew-model>> (12 de septiembre de 2011).
18. Smith, Ben, “A victory for ‘leading from behind?’” *POLITICO*, disponible en la Internet: <<http://www.politico.com/news/stories/0811/61849.html>> (22 agosto de 2011).
19. Wyatt, Caroline, “Afghan burden tasks Nato allies,” *BBC News*, disponible en la Internet: <[http://news.bbc.co.uk/2/hi/south\\_asia/7061061.stm](http://news.bbc.co.uk/2/hi/south_asia/7061061.stm)> (27 de octubre de 2007).
20. Archik, Kristin y Gallis, Paul, “NATO and the European Union,” Report by *Congressional Research Services*, disponible en la Internet: <<http://www.fas.org/sgp/crs/row/RL32342.pdf>> (29 de enero de 2008).

# La responsabilidad del mando y la responsabilización<sup>1</sup>

Teniente Coronel (R) Joe Doty, Ph.D., Ejército de EUA y  
Capitán de Navío (R) Chuck Doty, Armada de EUA

*El privilegio del mando es una sensación efímera. Quienes son comandados son los beneficiarios del sistema, dado que sus vidas —su existencia misma— están puestas de forma exclusiva en manos del comandante. Tienen derecho a esperar que su comandante se adhiera a los mismos estrictos estándares de profesionalismo y asuman sus responsabilidades de mando. Sus padres, esposos, esposas, hijos y amigos, también deben esperar que así sea, puesto que le han confiado al comandante la preciada vida de sus seres queridos.*

—Bryan McGrath, *Information Dissemination*, 18 de septiembre de 2010

**H**AY DOS MÁXIMAS que son inculcadas en la cultura naval. La primera es que si se encalla el buque, es responsabilidad del Capitán. La segunda es que el Capitán siempre es responsable, aunque él o ella no lo sea. Estas no son solo palabras de la Armada de EUA —la Armada respalda estas palabras con acciones. Muchos capitanes han sido destituidos de sus posiciones por colisiones o encallamientos. Por ejemplo, según la edición del 17 de septiembre de 2010 del periódico *Navy Times*, dos comandantes, ambos con el grado de Capitán de Fragata (O-5, por su designación en las FF.AA. de EUA), fueron destituidos de sus cargos en 2010 por colisiones. Ser destituido por este motivo es la norma en la Armada, una parte de su ética profesional. Los comandantes de buque o submarino esperan ser destituidos de sus funciones si bajo su mando se producen incidentes de esta naturaleza. Esta expectativa es diferente a

la del estándar de rendimiento o comportamiento. Según el mismo número del *Navy Times*, otros 12 Capitanes de Fragata y Capitanes de Navío (O-6) fueron relevados por conducta inapropiada, temperamento y comportamiento, o pérdida de confianza en su capacidad de ejercer el mando.

## Todo lo que hace o deja de hacer la unidad

En el Ejército, hay un viejo refrán que reza: el comandante es responsable de todo lo que hace o deja de hacer la unidad. ¿Pero se hace ellos *responsables*? Históricamente, el Ejército no destituye a comandantes a nivel del nivel O-5 y O-6 con la misma rapidez con que lo hace la Armada, y tal vez no debe hacerlo. Quizás, la Armada es demasiado rápida para relevar de sus funciones a los comandantes de buque. Sin embargo, para que nuestro Ejército conserve una buena ética profesional, los comandantes deben adoptar el *espíritu* de este refrán como su *responsabilidad* de mando; y el alto liderazgo del Ejército debe considerar la forma de hacer responsables a los comandantes de lo que hacen o no hacen sus unidades y soldados.

Unos temas comunes impregnan los dos adagios antes mencionados:

- Un comandante puede delegar autoridad pero no responsabilidad. La autoridad se refiere a quién está a cargo, mientras que la responsabilidad tiene que ver con quién es el responsable.
- Un comandante es responsable pero muy a menudo, *no* ejerce el control.
- Un comandante tiene la responsabilidad de garantizar que sus subalternos estén entrenados

---

*El Teniente Coronel (retirado) Joe Doty, Ph.D., Ejército de EUA, actualmente sirve como asesor de liderazgo y ética. Es egresado de la Academia Militar de EUA y previamente sirvió en calidad del subdirector del Centro de la Profesión del Ejército y Ética.*

*El Capitán de Navío (retirado) Chuck Doty, Armada de EUA, es egresado de la Academia Naval de EUA y de la Universidad Estatal de Pensilvania. Sirvió por 26 años en el servicio activo, principalmente en asignaciones de ingeniería naval.*



*El Teniente Coronel Michael Infanti (der.), comandante del 4º Batallón del 31º Regimiento de Infantería, hace una presentación al Coronel Michael Kershaw (izq.), comandante de la 2ª Brigada de la 10ª División de Montaña, teniente general Ray Odierno, comandante del Cuerpo Multinacional - Irak y teniente coronel Iman Ibrahim Mansour, comandante del 4º Batallón, 4ª Brigada, 6ª División del Ejército iraquí, sobre las relaciones entre las fuerzas de la coalición y las fuerzas iraquíes, 4 de marzo de 2007, Base Operativa Avanzada Yusifiyah, provincia de Salah ad Din, Irak.*

y que puedan trabajar independientemente, basados en la intención del comandante.

- Los comandantes tienen la responsabilidad de establecer un clima de mando en donde los subalternos actúen éticamente, aún en ausencia de sus comandantes.

Algunos antiguos comandantes de brigada de las Operaciones *Iraqi Freedom* y *Enduring Freedom* comentaron sobre dos de estos temas: el comandante es responsable de todo que hace o deja de hacer la unidad; y el comandante es responsable, pero no tiene el control:

- “Estoy de acuerdo con el primero, no podemos retroceder en este tema, pero esperamos que los escalones de mando superiores ejerzan el buen juicio en lo que concierne a cuándo y cómo hacerlos responsabilizarse por las acciones de una unidad. No estoy de acuerdo con el segundo, la descentralización no significa ‘que no se tiene el control’. Podemos adiestrarnos y capacitarnos para el mando tipo misión y para las operaciones descentralizadas. Lo hice con mi equipo de combate de brigada y funcionó”.

- “Considero que esta idea de *responsabilización* es fundamental para lograr el éxito. Esto impregna energía en el comandante para desarrollar a sus subalternos, permanecer involucrado y hacerse responsable por las operaciones, y sopesar los riesgos. Resulta imperativo que los comandantes superiores

equilibren estas exigencias. Por ejemplo, en un caso de abuso de detenidos, investigamos y encontramos que no era un problema sistémico de mando. Hicimos a los comprometidos asumir sus responsabilidades. Como resultado, cambié la manera en que inspeccionaba a los comandantes y organizaciones. En vista de que el Ejército está conformado por seres humanos, cosas malas sucederán. No siempre el problema es lo que sucede, sino cómo reaccionamos ante la situación... después de todo, los comandantes imponen el orden en el caos. No debemos esperar que el caos no se dé”.

- “En términos organizacionales, no estoy de acuerdo que un comandante deba ser responsable de actividades delictivas cometidas por sus subalternos, a menos que estuviera consciente de los mismos y los ignorara, o claramente haya establecido las condiciones para que esto se diera. Estoy bastante de acuerdo con el segundo concepto. Las organizaciones son parecidas a un portaaviones; no pueden cambiar de rumbo súbitamente y un solo hombre no puede hacerlo todo, de manera que los comandantes deben describir hacia dónde quieren que se dirija el barco, los valores de los que dependerán para llevarlo al destino deseado y luego planificar y ejecutar la preparación (entrenamiento, etc.) necesaria para llegar al destino deseado. Además, constantemente evalúan [el] entorno cambiante y se adaptan, según sea necesario”.

- La responsabilidad de los éxitos siempre debe ser atribuida a las personas que en realidad hicieron el trabajo arduo para cumplir con la tarea y ese no es el comandante. Públicamente, hay que tomar la responsabilidad de todos los errores, activamente investigar lo que sucedió y corregirlo y establecer sistemas para garantizar que no vuelva a suceder. Establezca el clima de mando adecuado para garantizar que la unidad haga bien lo más difícil en lugar de hacer lo más fácil incorrectamente. Las situaciones anómalas ocurrirán, independientemente de lo que haga. Mientras más grande sea la organización, mayor cantidad de situaciones indeseables y desagradables sucederán. En un mando adecuado, según lo anteriormente descrito, estas situaciones anormales se tomarán como incidentes aislados y fuera del control

inmediato del comandante. Por otra parte, cómo reacciona el comandante ante lo sucedido es más importante que la misma situación en sí. A la larga, habrá momentos en los cuales las circunstancias o vaivenes políticos exigirán que alguien cargue con la culpa, y este podría ser el comandante. Pero no siempre es necesario que alguien asuma esta culpa, excepto la persona o personas cuyas acciones directas causaron el fracaso o suceso”.

En la actualidad, este tema tiene relevancia por tres motivos clave, a saber:

- Las operaciones en Afganistán e Irak son operaciones descentralizadas en un nivel totalmente nuevo en la cultura de nuestro Ejército y, aparentemente, este entorno operacional no cambiará en el futuro cercano.

- Los soldados en todo el Ejército se están suicidando o lesionando debido a los comportamientos existentes de alto riesgo, a niveles inaceptables.

- El Ejército, de acuerdo con la previa orientación del General George Casey, está dedicando tiempo para examinar, definir y tal vez, codificar su ética profesional.

## ¿Responsable pero no en control?

Sin duda alguna, en un entorno operacional, el espacio fijo de un comandante a bordo de un buque de la Armada es bastante distinto al espacio de una zona de combate de un comandante en el Ejército. En términos de control, un comandante de buque tiene mucho más control directo sobre sus marineros de lo que tiene un comandante en el Ejército. En el Ejército, este asunto se agrava exponencialmente por la naturaleza descentralizada de nuestras actuales operaciones. Evidentemente, un comandante de batallón o de brigada no puede estar en todas partes donde estén sus comandantes de pelotón o compañía. En vista de esta realidad, ¿cuáles son las implicaciones para un comandante en el Ejército?

El punto de inflexión tras la afirmación de que el comandante es responsable de todo lo que hace o deja de hacer la unidad es, de hecho, *filosófico*, porque en realidad los comandantes no pueden ni deben comandar, supervisar o micro administrar a sus subalternos las

24 horas del día, 7 días a la semana. Los comandantes y comandantes subordinados, no pueden impedir que sucedan todas las cosas malas que posiblemente puedan ocurrir en una unidad, pero los comandantes que comprenden, asimilan y comandan a su unidad haciéndose responsables pero no bajo permanente control, estarán pensando, planeando y actuando de una manera que sienta las bases para lograr el éxito en la unidad y en sus soldados.

En términos prácticos, la responsabilización quiere decir *consecuencias* tanto positivas (condecoraciones, ascensos en grado, buenas evaluaciones, etcétera) como negativas (amonestación, castigos no judiciales, destitución, malas evaluaciones, etcétera). Por ejemplo, el sistema de evaluación de oficiales del Ejército es una manera fácil de hacer que los comandantes rindan cuentas de lo que sucede en sus unidades, ¿pero cuán eficazmente lo están usando los evaluadores de mayor jerarquía? El sistema fue concebido con la *intención* de tener como “estándar” un 33 por ciento de los evaluados en una clasificación sobre el promedio. La realidad es que los evaluadores de mayor jerarquía intentan lograr 49.99 por ciento sobre el promedio. ¿Es esta la mejor manera de que los comandantes en realidad se responsabilicen?

¿Cuán responsables deben ser los comandantes por las altas tasas de suicidios, acoso sexual, crímenes de guerra o un alto número de incidentes relacionados con el abuso de drogas o alcohol



El teniente coronel Robert Morschauser, comandante del 2º Batallón, 15º Regimiento de Artillería, 2º Equipo de Combate de Brigada de la 10ª División de Montaña, revisa los planes de combate para una misión combinada con el general de brigada Ali Jasim Mohammed, comandante de la 4ª Brigada de la 6ª División del Ejército iraquí.

(Ejército de EUA, Sgto. 2º Martin K. Newton)

en sus unidades? Las discusiones sobre la responsabilización debe girar en torno a si el comandante sabía o debía haber sabido el nivel de apresto y entrenamiento de la unidad, así como el ambiente laboral. Por ejemplo, en 2008, se halló que en un comando de reclutamiento en la ciudad de Houston, estado de Texas, que sufrió cuatro casos de suicidios, el ambiente laboral era un factor contribuyente en las muertes. El comandante del batallón recibió una amonestación, pero no fue destituido.

Los comandantes establecen las condiciones para que sus unidades logren el éxito principalmente por medio de los ambientes de mando establecidos. En su nivel más básico, éste ambiente establece las condiciones necesarias de cómo debe actuar la unidad y sus soldados, cuando el comandante no está presente.

Sin duda alguna, un comandante que establece o permite un ambiente amoral está condenando a su unidad y a sus soldados al fracaso. Históricamente, hay muchos ejemplos de esto. La masacre de My Lai en 1968 es uno de los ejemplos más conocidos y estudiados. Otro ejemplo ocurrió en Kosovo en septiembre de 2000, cuando se halló que en la Compañía Alfa, 3<sup>er</sup> Batallón, 504<sup>o</sup> Regimiento de Infantería Paracaidista de la 82<sup>a</sup> División Aerotransportada, había un estilo de mando que contribuyó a la tortura y a un trágico caso de violación y homicidio. El comandante del batallón fue amonestado, pero no fue destituido. Más recientemente, se han dado algunos ejemplos en Afganistán e Irak donde los estilos de mando cuestionables, contribuyeron al mal comportamiento o actividades delictivas.

Los comandantes intencional y cuidadosamente deben establecer y mantener un clima positivo y ético en sus unidades. Este esfuerzo no debe ser una medida tardía ni de prioridad secundaria. *Debe ser tomada en cuenta, junto con el cumplimiento de la misión, como la principal prioridad.* Un estilo de mando ético debe ser mantenido a través de una constante reafirmación de acciones positivas.

No hay cosa peor que un estilo de comando neutral o no existente. *Algo* ocurrirá basado en las palabras y acciones del comandante. Y lo importante es que hay una enorme diferencia entre promover la conducta amoral, ignorar y

“hacer la vista gorda” a ciertos comportamientos. Ningunas de estas situaciones son buenas y unas son peores que otras. Todos los comandantes en el Ejército deben estar sumamente consciente de que todo que dicen (o no dicen) y hacen (o dejan de hacer) está siendo percibido y asimilado por sus subalternos. Los comandantes deben liderar con el ejemplo. El clima establecido por el comandante influirá en cómo los soldados piensan y actúan en ausencia de sus comandantes, ya sea de manera buena o mala.

Obviamente, los comandantes saben que son responsables de garantizar que sus unidades sean entrenadas a un alto nivel de competencia. Además, deben comprender y asimilar que son responsables de formar el “*carácter*” de sus unidades.

Muchos pueden leer este artículo y concluir que estamos sugiriendo que los comandantes deben micro administrar a sus comandantes subalternos, llevar a cabo inspecciones de vehículos particulares sumamente intrusivas y pedantes, presentaciones de seguridad en los fines de semana y otras técnicas que son obtusas y pueriles. Ese no es el caso. Incluso, otros lo leerán y podrán pensar que estamos abogando por la “caza de brujas” o más oportunidades de jugar “te agarré” con los comandantes. Reitero, este no es el caso.

Lo que estamos sugiriendo es que los comandantes reconsideren y reevalúen de manera crítica quiénes son como comandantes (ser más conscientes de sí mismos), lo que implica sus responsabilidades y si están preparados para tener el tremendo privilegio y responsabilidad de comandar a los soldados de EUA. Las discusiones acerca de la responsabilidad y responsabilización de un comandante son difíciles, delicadas y, a menudo, políticas, especialmente si se trata de comandantes que todavía están en el servicio activo, pero mientras el Ejército discute y reafirma su ética profesional, es necesario que se dé esta discusión.**MR**

---

## REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

1. N. del T.: La palabra “responsabilización” aún no está incluida oficialmente en la lengua española, no obstante se utiliza para referirse a dar cuenta de lo obrado y asumir responsabilidades de manera integral. Se entiende de mayor amplitud que el concepto de “rendición de cuentas”, el que está más asociado al manejo de recursos materiales y dinero.

# Un entorno con recursos limitados: Un manual para pensar en los cambios de estructura de fuerza

Mayor Jeremy Gray, Ejército de EUA, y  
Rickey Smith

*Y debo decirles, en lo que se refiere a prever la naturaleza y el lugar de nuestros siguientes enfrentamientos militares, desde Vietnam, nuestro historial ha sido perfecto. Nunca hemos conseguido hacer esto bien, desde [el incidente del buque] Mayagüez hasta Granada, Panamá, Somalia, los Balcanes, Haití, Kuwait, Irak y otros —un año antes de que sucedieran, no teníamos la menor idea de que estaríamos tan involucrados en estas misiones.*

—Secretario de Defensa Robert Gates, 25 de febrero de 2011

*En el pasado, después de la Guerra de Vietnam, nuestro gobierno implementó recortes presupuestarios de defensa en todas las ramas del servicio, dando como resultado una fuerza de menor tamaño y con insuficientes recursos para llevar a cabo sus misiones y cumplir con sus responsabilidades. Este proceso históricamente nos ha llevado a sufrir consecuencias que debilitan en lugar de fortalecer nuestra seguridad nacional —y que al final, le llegó a costar más a la Nación cuando necesitó rearmarse para enfrentar las nuevas amenazas. Estoy decidido a no repetir los mismos errores del pasado.*

—Secretario de Defensa Leon Panetta, 3 de agosto de 2011

**E**L OTOÑO Y el invierno de 2011-2012 traerán dinámicos cambios al Ejército a través de dos elementos interrelacionados: los resultados de la Revisión Integral de Estrategia —ordenada por el presidente Obama<sup>1</sup>— y la implementación inicial de importantes recortes presupuestarios en el Departamento de Defensa.<sup>2</sup> El secretario Panetta afirmó que, en el pasado, el “gobierno había llevado a cabo recortes presupuestarios de defensa en todos los aspectos, resultando en una fuerza insuficiente y con menos recursos para llevar a cabo sus misiones y cumplir con sus responsabilidades... Estoy decidido a no repetir los mismos errores del pasado”.<sup>3</sup> La declaración del secretario puede servir de señal de alerta o puede considerarse como un presagio de mal augurio. Probablemente, los recortes presupuestarios afectarán mucho más al Ejército que a las demás ramas del servicio, dada la reducción prevista tanto de los fondos para las Operaciones de Contingencia en el extranjero como en el presupuesto básico.

El evidente objetivo presupuestario en el Ejército es la estructura de la fuerza. Los costos relacionados con la estructura de fuerzas generan grandes obligaciones presupuestarias y, por lo tanto, proporcionan una manera rápida de reducir los valores a largo plazo. Sin embargo,

---

*El Mayor Jeremy Gray es un estratega en el Centro Avanzado de Integración de Capacidades en Arlington, Virginia. Ha servido en diversas posiciones de planificación y política en el Estado Mayor Conjunto, el Cuartel General del Estado Mayor del Ejército y en apoyo de las Operaciones Enduring Freedom y Unified Response. Cuenta a su haber con una Maestría en Gestión de Política de la Universidad Georgetown y otra Maestría en inteligencia estratégica de la Escuela Nacional de Inteligencia del Departamento de Defensa.*

*El señor Rickey Smith es el Director del Centro Avanzado de Integración de Capacidades en Arlington, Virginia. Sirvió en calidad de Jefe de Estado Mayor en la Fuerza de Tarea para la Modularidad del Ejército, que encabezó la reorganización más extensa de las fuerzas de combate del Ejército desde la Segunda Guerra Mundial. El señor Smith cuenta a su haber con una Licenciatura en Administración de empresas de la Universidad Estatal Middle Tennessee, una Maestría en Administración de empresas de la Universidad Técnica de Tennessee y otra Maestría en Estrategia de Seguridad Nacional de la Universidad Nacional de Defensa.*



(Ejército de EUA)

*Un equipo de lanzacohetes en el combate de Osan.*

la reducción anticipada en el número de tropas, al final también proporciona una oportunidad para transformar al Ejército a fin de lograr los requerimientos operacionales al mejor valor. En resumen, el Ejército tendrá que tomar decisiones sobre la estructura de la fuerza basadas en cálculos de costos versus beneficios. Esta valorización con respecto a los requisitos futuros, requerirán hipótesis, las cuales pueden incrementar los riesgos. De esta forma, una revisión permanente de las conjeturas y riesgos, debe respaldar las decisiones tomadas destinadas a obtener una fuerza de mejor valor. El no hacerlo aumenta la probabilidad de desarrollar una fuerza ligera, pero en última instancia, errónea para el entorno de seguridad. Un enfoque disciplinado, basado en hechos y objetivos —un marco conceptual lógico— debe respaldar las decisiones de largo plazo que afectan las opciones de forma y tamaño de las futuras fuerzas del Ejército.

Hay varias consideraciones que se deben tomar en cuenta al analizar la estructura de la fuerza. En primer lugar, se encuentran las proyecciones de las diferentes misiones que las fuerzas tendrán

que llevar a cabo. En segundo lugar, están las conjeturas acerca de los recursos disponibles, para desarrollar la fuerza según el conjunto de misiones previstas. En tercer lugar, se presentan los aspectos de configuración del diseño y combinación de fuerzas. Estos aspectos no son variables binarias, sino una escala o tasa móviles, que combinadas proporcionan un marco descriptivo de la estructura óptima de fuerzas para las misiones previstas, tomando en consideración los limitados recursos. A fin de lograr una estructura óptima de la fuerza, los canjes necesarios producen diferencias entre las misiones asignadas y los recursos del Ejército. Dentro de estas “deltas”, los planificadores identifican los riesgos y consideran los factores atenuantes. Por lo tanto, la identificación de riesgos y los factores atenuantes de las estrategias, conforman la cuarta consideración de la estructura de fuerzas. Por último, hay aseveraciones comunes que pueden oscurecer el desarrollo y evaluación crítica de las soluciones propuestas sobre la estructura de fuerzas y es importante enfrentar esos factores.

## El propósito de la estructura de fuerzas

¿Qué se supone que pueda hacer la fuerza? Esta es la pregunta fundamental para el desarrollo de la fuerza, que garantiza una respuesta sencilla de la política de defensa; pero deducir las actuales expectativas es menos simple. La revisión integral de estrategia ordenada por el Presidente de Estados Unidos, probablemente proporcionará más claridad una vez que se publique la misma. Hay claros indicios de un Ejército más pequeño, a medida que finalizan las operaciones en Irak y Afganistán; pero el hecho de que las expectativas del Ejército lleguen a cambiar, o que la institución castrense continúe haciendo lo mismo, con menos recursos, queda por verse.

Si bien los resultados de la revisión integral de estrategia deben estar listos a fin de año, el gobierno todavía no ha anunciado la fecha de su publicación. No obstante, los requisitos de información para la programación de fondos en el Congreso, probablemente obligarán al Ejército a planificar la estructura de la futura fuerza en ausencia de una expectativa clara, públicamente declarada y políticamente aceptada, de las capacidades del Ejército. Con el aumento de las consideraciones relacionadas con las elecciones a medida que avanza el año fiscal 2012, la ambigüedad se puede incrementar.

Ante la falta de claridad de propósito, los recursos disponibles impulsarán de manera desproporcionada las decisiones, aumentando de esta manera, la desconexión entre los fines y los medios en la estrategia de seguridad nacional. Si bien en la actualidad son inciertos, los parámetros presupuestarios definitivos probablemente saldrán a la luz antes de que el Departamento de Defensa haga una aclaración sobre las expectativas de las misiones del Ejército. Dada esta situación, los debates sobre la estructura de fuerzas se basarán en la parte correspondiente a los medios de la ecuación guiados por una interpretación de los fines nacionales previstos o supuestos por el Departamento de Defensa. El ex secretario de la Armada, Sean O'Keefe, reitera este punto. "Si no hay un marco conceptual estratégico... el proceso asumirá la responsabilidad... Van a ser los programadores y los contadores quienes manejen el proceso para obtener una cifra".<sup>4</sup> En esencia, la transición de

una estrategia "impulsada por recursos" a una estrategia "determinada por los recursos".

## El efecto de los recursos disponibles

En vista de un menor margen de protección contra una gran variedad de posibles escenarios futuros, una estrategia determinada por los recursos impulsará una menor dependencia de predicciones exactas del futuro. Sin embargo, según declaró el ex secretario de defensa Gates, en su discurso ante la Academia Militar de EUA en febrero de 2011, "Cuando se ha intentado prever la naturaleza y lugar de nuestros siguientes enfrentamientos militares desde Vietnam, nuestro historial ha sido perfecto. Jamás lo hemos comprendido".<sup>5</sup> Por lo tanto, la adaptabilidad, la capacidad de lidiar con las diferencias del futuro previsto, se convierte en una estrategia de protección en la estructura de la futura fuerza. Idealmente, un presupuesto más estricto impulsaría las decisiones hacia una fuerza adaptable. Sin embargo, tal vez ilógicamente, la fuerza puede convertirse en una fuerza más especializada para lograr un conjunto de misiones específicas y limitadas de manera más eficiente.

Una fuerza adaptable requiere una garantía. Las unidades en una fuerza sumamente ligera, proyectarán un enfoque más especializado, por diseño o de hecho, reduciendo de esta manera, las posibles estrategias de cobertura para los escenarios alternos en el futuro y un incremento en los efectos potencialmente adversos, si dichas proyecciones resultan estar equivocadas. En otras palabras, los presupuestos más restringidos pueden impulsar una oferta de estructura de fuerza tipo "todo incluido" en un futuro previsto, a menos que se elaboren los mecanismos de protección. Encontrar un equilibrio permisible entre la adaptabilidad y la especificidad, debe ser la base en las decisiones sobre la estructura de fuerzas.

## Los aspectos de la estructura de fuerzas

Determinar la estructura de fuerzas es similar a intentar construir una aeronave en vuelo. Hay aspectos físicos del vuelo que hay que tomar en cuenta para garantizar el mismo: la sustentación, el empuje, la fuerza de gravedad y el arrastre aerodinámico. La fuerza de gravedad es la limitación constante mientras se manipulan los

otros tres aspectos para superarla. Con base a esto, surge un diseño de avión que satisface las necesidades del diseñador.

El desafío que presenta la estructura de fuerzas es que constantemente se requiere tomar decisiones para cumplir con las exigencias actuales y la cambiante disponibilidad de recursos, mientras la fuerza evoluciona con el transcurrir del tiempo. La evolución de la fuerza es una respuesta a la continua reevaluación y ajustes de las hipótesis futuras. Las misiones conocidas y las nuevas, así como las modificaciones en las asignaciones de recursos, afecta los cambios. Como respuesta, con el tiempo, la manipulación afecta la evolución de la estructura de fuerzas en los siguientes cuatro aspectos clave:

- Distribución territorial.
- Dotaciones.
- Diseño.
- El modelo de disponibilidad de la fuerza de apoyo.

Cada aspecto es una escala móvil. La *distribución territorial* requiere el equilibrio entre el despliegue global y regional. Las *dotaciones* implican el equilibrio entre las fuerzas en presencia y las movilizables. El *diseño* corresponde al balance entre las fuerzas especializadas y las de propósito general. El *modelo de disponibilidad de la fuerza de apoyo*, dice relación con el equilibrio que existe entre la preparación escalonada y la cíclica. Estos aspectos proporcionan puntos de ajuste para crear una óptima estructura de fuerzas del Ejército.

### **Distribución territorial: el equilibrio global y regional**

El equilibrio entre los medios disponibles o asignados a nivel global y regional, refleja la adaptabilidad de la fuerza para cobertura, como también para contingencias específicas previstas.

Las fuerzas globalmente utilizables proporcionan la flexibilidad necesaria para reaccionar a escala mundial, a costa de la capacidad regional. Las fuerzas globales se preparan para llevar a cabo misiones en cualquier ambiente y prevén ser incorporadas en múltiples planes de contingencia regionales. Como tal, carecen de experiencia para llevar a cabo misiones en un entorno cultural o geográfico de una determinada región. No obstante, proporcionan una forma de

cobertura, contra la incertidumbre de los lugares donde se llevarán a cabo las misiones futuras.

La distribución regional de fuerzas, permite que las unidades se concentren en los desafíos culturales y geográficos de un área específica. Estas fuerzas se entrenan y concentran en los planes de contingencia de la región. Es muy probable que las fuerzas asignadas a una región, cultiven relaciones con las naciones socias, basadas en la constante participación en apoyo del plan de campaña en el teatro de operaciones de un comando combatiente. Si bien, las fuerzas asignadas regionalmente proporcionan un nivel de expertiz en una región, carecen del suficiente apresto para llevar a cabo misiones fuera de ésta. Una combinación de fuerzas globales y regionales puede mitigar algunas de las debilidades identificadas en cada una de ellas.

### **Dotaciones: Equilibrio entre en presencia y por movilizar**

El equilibrio que existe entre las fuerzas en presencia y por movilizar, refleja el nivel óptimo de una unidad autónoma— el nivel más bajo de independencia operacional. Por ejemplo, en el año 2003, el Ejército tomó la decisión de establecer como unidad autónoma, el nivel de los equipos de combate de brigada (*BCT*, por sus siglas en inglés) en lugar del nivel de división. Esta decisión permitió que algunas divisiones dejaran al *BCT* con sus medios orgánicos en presencia, dejando disponible la fuerza restante para obtener un empleo más eficiente a través del Ejército, mediante la organización de tareas. El equilibrio entre las fuerzas en presencia y por movilizar, fue transferido de división a brigada.

El conjunto de misiones previstas impulsa el equilibrio óptimo. Una analogía similar a la atribuida al general Peter Schoomaker, ex Jefe de Estado Mayor del Ejército, demuestra este punto. Imagínese que las divisiones orgánicas son un billete de US\$ 100, los *BCT* modulares de US\$ 20 y las fuerzas concentradas representan denominaciones que van de un centavo a un billete de US\$ 10. Con el equilibrio adecuado entre las fuerzas en presencia y por movilizar, el Ejército puede proporcionar los recursos necesarios para cubrir la factura del comando combatiente, en un monto casi exacto. Con la estructura de división orgánica, todas las cuentas por pagar se saldaron

Cronología	Estructura de Fuerza	Historia	Consideraciones
1776 a 1917	Basada en Regimiento	De 1776 a 1917; las más grandes unidades fijas en las fuerzas regulares del Ejército de EUA fueron regimientos.	Salvo en las guerras de gran envergadura, tales como la Guerra Civil, el objetivo principal fue garantizar la expansión de Estados Unidos hacia el oeste, sus territorios y protectorados.
Guerra Civil		Los Estados formaron regimientos de milicia o voluntarios y el gobierno nacional proporcionó cuarteles generales provisionales a los cuales estaban subordinados.	Los Departamentos Geográficos caracterizaron las estructuras de comandos en “tiempos de paz” en el nivel superior a los regimientos. Las operaciones distribuidas de menor envergadura constituyeron la norma.
Guerra hispano-americana		Las guerras de gran envergadura fueron consideradas excepciones y no la norma.	Las Divisiones, Cuerpos de Ejército y Ejércitos caracterizaron las estructuras de comando en el nivel operacional en “tiempos de guerra”— la guerra de gran envergadura fue considerada la excepción.
Pos I GM	Basada en Divisiones	En su rol de potencia mundial, EUA organizó las guerras de mayor envergadura como la principal función normativa.	Propósito principal: Evitar otra guerra mundial y, de no tener éxito, prepararse para combatir en una guerra de escala mundial. Estados Unidos asumió que al prepararse para una guerra de gran envergadura, las fuerzas fácilmente podrían hacerle frente a contingencias de menor envergadura. Mantener la “supremacía” en Europa y Corea requirió de una considerable inversión constante de personal y fuertes tropas de TTHS (reclutas, transitorios, titulares y estudiantes) para un cambio permanente de guarnición.
1917-2004		De 1917 a 2004 el Ejército estuvo basado en la división.	Muchas unidades del teatro y del Componente de la Reserva se encontraban en sus niveles más bajos de preparación, en términos tanto de personal como equipamiento y necesitaron prepararse con mucho tiempo de antelación y recursos.
Segunda Guerra Mundial		Se emplearon más de 55 Equipos de Combate de Regimiento en la Segunda Guerra Mundial.	A las divisiones fijas se les dificultó controlar y / o apoyar a otras unidades de maniobra sin un aumento de fuerzas, especialmente si las mismas no contaban con capacidades similares (por ejemplo, una División de Infantería Ligera a la que se le agregaba una Brigada Pesada).
Corea		Se emplearon 4 Equipos de Combate de Regimiento en la Guerra de Corea.	Las divisiones fijas estaban permanentemente organizadas para satisfacer la necesidad de las operaciones de combate de gran envergadura (es decir, aprovisionamiento orgánico de la artillería de apoyo directo, defensa química, etc.).
Vietnam		Se emplearon flexiblemente siete brigadas separadas en Vietnam y en 1968 se combinaron tres en el teatro de operaciones para conformar la División Americal.	Las divisiones fijas todavía dependían de muchos medios no orgánicos que solo se podían encontrar en el nivel de cuerpo de ejército y superior (Evacuación Médica, helicópteros CH-47, Misiles Patriot, eliminación de explosivos, etc.). Los Comandos de Apoyo de División optimizados para solo apoyar a divisiones específicas, los Grupos de Apoyo de Cuerpos de Ejército/Comandos de Apoyo de Cuerpos de Ejército optimizados para apoyar a cuerpos de ejército y Grupos de Apoyo Aéreo/Grupos de Apoyo de Teatro optimizados para el apoyo de teatro de operaciones.
Granada		Las operaciones en Granada, Panamá y hasta las de Desert Storm pusieron en evidencia las limitaciones de las divisiones fijas y las ventajas de las brigadas.	Las estructuras de apoyo en los escalones a nivel superior de división comenzaron el proceso modular en la década de los años 90.
Panamá			
<i>Desert Storm</i>		A finales de la Guerra Fría, entre 1990 y 2003, la mayoría de los ejércitos occidentales e incluso el de Rusia pasaron de tener estructuras fijas de división, a estructuras basadas en brigadas.	Diecisiete distintos tipos de brigadas de maniobra en todo el Ejército (es decir, el Regimiento de Caballería Blindada Ligera y la Brigada de Apoyo de Ingeniería, etc.) sin contar con el Regimiento de Rangers.
Finales de la Guerra Fría		Al enfrentarse a serias reducciones de fuerzas, el General Sullivan optó por conservar diez divisiones del Ejército Regular a costa de todas las brigadas independientes, creando siete divisiones de solo dos brigadas combinadas y otra “brigada físicamente separada”, sin su complemento completo de tropas de la división.	La mayoría de los requisitos del Ejército, especialmente en época de la pos guerra de Vietnam, eran de tipo brigada, pero recibieron sus recursos de las divisiones, incluyendo las rotaciones de unidades en Bosnia y Kosovo.
1991-1995			
2004-Presente	Basada en la Brigada Modular	Implementó las recomendaciones de la Modularidad de la Fuerza de Tarea, comenzando en 2004 para incrementar la flexibilidad, agilidad y una estructura cambiante en el Ejército Operacional. Creció la iniciativa del Ejército y se aplicó ARFORGEN durante el mismo plazo.	Objetivo principal: proporcionar el constante suministro de fuerzas preparadas para las operaciones de larga duración, con una política de rotación de unidades. La modularidad y la preparación cíclica eliminan la preparación escalonada —de tener y no tener a tener y tendrán. La preparación cíclica y las rotaciones de unidad disminuyen los requisitos de TTHS. La estructura de sostenimiento modular proporciona apoyo a cualquier escalón de mando, proveyendo el sostenimiento mejor adaptado. Las unidades de tamaño de brigada son adaptadas a situaciones operacionales específicas (lograr los objetivos estratégicos con la limitación de personal reducido.) El complemento de brigada en el teatro de operaciones (aproximadamente 10.000) es más pequeño que el previo complemento de división (aproximadamente 45.000 con tres brigadas de maniobra.) La composición de una fuerza de combate puede organizar brigadas pesadas, ligeras y Stryker, para llevar a cabo tareas bajo el mando de cualquier cuartel general a nivel de división o cuerpo de ejército. Todas las unidades del Ejército (Componente Activo y de la Reserva) gozan de alta prioridad en algún punto durante el ciclo de rotación.

**El cambio en la densidad del Ejército para cumplir las misiones previstas.**

con los billetes de US\$ 100 y el dinero restante fue difícil de usar. Con los *BCT* modulares, el problema del dinero restante aún existe, pero hay menos dinero restante para gastar. La tabla que se presenta a continuación proporciona una visión histórica del cambio en dotaciones del Ejército a través del tiempo, para enfrentar las misiones previstas.

### **Diseño: Equilibrio entre las fuerzas especializadas y las de propósito general**

Generalmente, mientras más específica sea la tarea para la cual se diseña una fuerza, menos adaptable se hará esta unidad. Las fuerzas especializadas están concebidas para llevar a cabo un conjunto de misiones específicas. Dichas fuerzas cumplen estas tareas eficiente y eficazmente. Fuera de este conjunto de misiones, la eficiencia y eficacia de las unidades especializadas disminuye significativamente de manera proporcional, en la medida que el nuevo propósito difiere de su diseño original. Por ejemplo, a un batallón de asuntos civiles, o incluso, a un equipo de purificación de agua, se le haría muy difícil cumplir otras tareas para las cuales sus estructuras no fueron diseñadas. Algunas unidades son más especializadas que otras. Mientras más especializado o singular sea el diseño de una unidad, menos amplio se hará el rango de misiones que puede cumplir.

Las fuerzas de propósito general están concebidas para proporcionar una solución aceptable en circunstancias imprevistas. Se espera que estas fuerzas se adapten más fácilmente durante el desarrollo de la misión en el terreno o por medio del entrenamiento, si se les avisa con suficiente antelación. Estas fuerzas proporcionan una fuerza adaptable que puede actuar como protección contra la incertidumbre. Además, con entrenamiento y apoyo, las fuerzas de propósito general pueden proporcionar otra capacidad inexistente en las unidades especializadas. Una formación menos especializada y más de propósito general, como un batallón de artillería de campaña,

se puede adaptar rápidamente a nuevos tipos de misiones, tales como proporcionar la seguridad de convoyes en Irak. La eficacia de las fuerzas de propósito general en nuevas misiones específicas, se relaciona con el tiempo otorgado para entrenarse mejor y con el tiempo que pasa mientras lleva a cabo la nueva misión.

### **El modelo de la disponibilidad de la fuerza de apoyo: El equilibrio entre escalonado y cíclico**

Los modelos de disponibilidad de la fuerza proveen las metodologías para el suministro de recursos necesarios para manejar la administración de riesgos. El equilibrio que existe entre los modelos escalonados y los cíclicos, debe permitir la estructura de fuerzas para posibilitar el mejor valor dentro de los riesgos permisibles. La preparación escalonada se refiere a la designación de una jerarquización de prioridades —ciertas unidades cuentan con los recursos necesarios para mantener el máximo nivel de apresto, mientras que otras reciben recursos según el nivel de preparación asignado. Las unidades en el grado de alistamiento más alto se despliegan con mayor frecuencia y cuentan con menos tiempo para prepararse. Si la operación de contingencia requiere más unidades, se incrementarán los recursos asignando



*El General de División Michael Kuehr, subcomandante del 8° Ejército de Estados Unidos, se dirige a los participantes en nombre del General Walter Sharp, Comandante General de las Fuerzas de Estados Unidos en Corea, Comando de las Naciones Unidas, Comando de Fuerzas Combinadas, en la 58ª Conmemoración de la Fuerza de Tarea Smith, 10 de julio de 2008.*

Ejército de EUA

a unidades con menor grado de alistamiento, para proporcionar un constante flujo de fuerzas, a fin de reforzar las ya empleadas y satisfacer las necesidades del comando combatiente.

En el pasado, el Componente de la Reserva, principalmente actuó como una reserva estratégica radicada en los escalones inferiores de apresto. El enfoque escalonado es el método de preparación de fuerzas más eficaz, en situaciones donde los requerimientos pocas veces exceden las capacidades del nivel de disponibilidad superior. Sin embargo, la capacidad de movilizarse de manera imprevista a gran escala, es fundamental para incrementar el apresto en las unidades de niveles de alistamiento inferior (cuando la demanda sobrepasa la disponibilidad de las unidades de mayor alistamiento). La movilización rápida requiere que se haga una inversión en tiempos de paz, en sistemas que permitan el acceso rápido de personal, capacidades en las instalaciones de entrenamiento y un incremento en las capacidades industriales.

El análisis de costo-beneficios de un sistema de apresto basado en la capacidad presumida de una movilización a gran escala, debe incluir los costos de mantenimiento de la infraestructura para lograr la oportunidad requerida. Como mínimo, el análisis debe reconocer el riesgo, en términos de las probabilidades y potenciales consecuencias, de no hacer y mantener inversiones en movilización.

La preparación cíclica toma en consideración el desarrollo del más alto nivel de apresto en toda la fuerza, separada en estados temporales de disponibilidad. La siguiente unidad designada para desplegarse o reaccionar frente a una contingencia, recibe prioridad de recursos. Una vez que se termine el tiempo designado o el periodo de despliegue de la unidad, esta regresará a su nivel de apresto y asignación de recursos más bajo. Con el tiempo, su alistamiento y recursos se incrementarán paulatinamente, en previsión del siguiente período o despliegue designado. El Componente de la Reserva también puede seguir trabajando en un ciclo de apresto más extenso pero complementario. Mientras mayor sea el requerimiento de fuerzas, más rápido rotarán las unidades en el ciclo.

La metodología cíclica es la más eficaz para producir un permanente suministro de fuerzas por periodos indefinidos en las operaciones de

contingencia en las que la política ordena la rotación de unidades (en lugar de la rotación de individuos). Sin embargo, este modelo se convierte en un uso ineficaz de recursos, si las fuerzas de alto nivel de apresto siguen sin utilizarse en su más alto nivel de preparación. Si se ve desde una perspectiva de costo-beneficio, el beneficio debe tomar en cuenta las misiones comprometidas así como la misión de “prevención y disuasión”.

## Las consideraciones de la fuerza total

Al debatir sobre la estructura de fuerzas, muchos mandos se centran en la fuerza operacional en el Componente Activo. En los entornos fiscales y operacionales proyectados, es necesario considerar al Ejército como una sola entidad. La consideración de la fuerza total incluye no solo a los Componentes Activos y de la Reserva del Ejército, sino también pensar de manera holística acerca de las fuerzas generadoras y operacionales como una sola entidad a través de un continuo conjunto de misiones. Un Ejército más pequeño y con recursos limitados, necesitará aprovechar todos los medios disponibles para cumplir con los requerimientos de la misión con recursos reducidos. Todos los esfuerzos, cada vez más, requerirán una sincronización más estricta, con soluciones sin trabas creadas por la percepción tradicional de los roles. Al reconsiderar la fuerza total, los encargados de tomar decisiones necesitarán tener presente las siguientes realidades:

- Los requisitos legales y convenidos para las fuerzas, incluyendo aquellas asignadas a un teatro de operaciones.
- El apoyo del Ejército a otros servicios y otros requerimientos conjuntos, interinstitucionales, intergubernamentales y multinacionales (*JJIM*, por sus siglas en inglés); por ejemplo, proporcionar la protección y sostenimiento necesario, así como establecer las condiciones adecuadas en el teatro para posibles operaciones tipo *JJIM* en el futuro.
- La combinación de fuerzas entre los Componentes Activos y el de la Reserva.
- Los aspectos políticos de los cambios en la estructura de fuerza en el Componente de la Reserva.
- Los requerimientos de disponibilidad de recursos, por ejemplo, cuarteles generales conjuntos y multinacionales a largo plazo, con

finés específicos; necesidades de personal en entrenamiento, transitorio, titulares y estudiantes (*TTHS*, por sus siglas en inglés); soldados no desplegables; y los índices de individuos disponibles en el terreno.

## Los riesgos

Las decisiones sobre la estructura de fuerzas deben abordar el delta que existe entre la estructura de las fuerzas y las misiones que se esperan, definiendo claramente los riesgos. Identificar, evaluar y mitigar los riesgos son resultados fundamentales de la estructura de fuerzas. Al final, una declaración de los riesgos permisibles, debe ser informada a los encargados de formular las políticas, acerca de las capacidades y limitaciones de la estructura de la fuerza propuesta. Una manifestación de los riesgos delinearán los argumentos que se presentan en las discusiones relacionadas con la política y ayudarán a determinar hasta qué punto estos se vuelven inaceptables— el borde o línea roja para las Fuerzas Armadas en una misión particular. La taxonomía del marco de evaluación de riesgos del Jefe de Estado Mayor Conjunto (JEMC), provee un enfoque común para categorizar los riesgos en términos de una serie de factores operacionales, desafíos futuros, administración de fuerza e interinstitucionales. Además categoriza los riesgos según su probabilidad y efectos posibles. Colocar las opciones de evaluación de riesgos con respecto a la estructura de fuerzas del Ejército en el marco de referencia del Jefe del Estado Mayor Conjunto, ofrece un método conocido para los formuladores de políticas, el que ayudará a modelar las expectativas y preparará el terreno para la contribución de las instituciones militares a la evaluación del JEMC, una vez se seleccione la estructura de la fuerza.

## Afirmaciones comunes

Ahora tenemos que discutir tres afirmaciones comunes:

- La estructura de las fuerzas determina la eficacia del entrenamiento y la supervisión de los comandantes.
- Las fuerzas de operaciones especiales adicionales (SOF, por sus siglas en inglés) pueden disminuir las desventajas de tener una fuerza convencional más pequeña.

- La movilización siempre será rápida.

**Los efectos de la estructura de las fuerzas en la supervisión y en el entrenamiento.** En la cultura del Ejército, muchos comandantes consideran la estructura de fuerzas como una manera de tratar los asuntos que tienen que ver con el liderazgo y el entrenamiento. Sin embargo, los cambios en el diseño y combinación de fuerzas, no resuelven fácilmente los desafíos de la educación de los comandantes ni del entrenamiento. Por ejemplo, los actuales desafíos en cuanto a la supervisión de los líderes y el entrenamiento puede que tengan más que ver con el ritmo operacional y la reorganización de la base, que con la falta de un comandante de división cuya estructura organizacional incluye brigadas orgánicas. En realidad, incluso en la estructura de fuerzas centrada en divisiones del pasado, más de dos tercios del Ejército no eran divisionarios y simplemente estaban organizados en guarniciones según las tareas. La fuerza no divisionaria pasó a los diseños más modulares en la década de los años 90. Se puede argumentar que los desafíos de educación y entrenamiento son mayores para las actuales fuerzas, en los escalones superiores al nivel de brigada ya que, por lo regular, se despliegan a nivel de equipo, destacamento y compañía, separada de la unidad de la cual dependen en su guarnición de origen.

La educación de los comandantes no es solo una función de la relación orgánica de comando. La capacitación de los mandos es una responsabilidad inherente en todos los niveles, ya sea, asignados, agregados u organizado según las tareas. La tutoría eficaz es el resultado de una relación entre el tutor y el aprendiz, quienes buscan y fomentan una relación bilateral abierta perdurable. A menudo, la tutoría se desarrolla fuera de la cadena de mando. De hecho, el tener un tutor fuera de la cadena de mando, permite la discusión libre que puede mejorar la tutoría. Independientemente, ni la estructura de fuerzas ni el diseño, proporciona la variable dominante para la capacitación de comandantes ni para la tutoría. Probablemente, los diversos ritmos operacionales tienden a hacer más tensas estas relaciones informales, de la misma manera que afectan las relaciones familiares. A medida que disminuye el ritmo operacional, las organizaciones guarnicionales

recuperarán muchos de sus atributos orgánicos, tanto beneficiosos como perjudiciales.

Hay muy poca diferencia en cuanto al entrenamiento que existe entre las divisiones orgánicas y las fuerzas organizadas según la tarea en la guarnición, a medida que disminuye el ritmo operacional. Mientras más grande sea la organización de tarea, reflejará a un mayor nivel los atributos orgánicos. Sin embargo, se podría alegar que la constante rotación de las unidades mejora el acceso a las instalaciones y materiales de entrenamiento en

un lugar específico. Si todas las unidades se desplegaran juntas en una sola instalación, las exigencias simultáneas de entrenamiento podrían exceder las capacidades de la infraestructura del lugar.

**Fuerzas de operaciones especiales adicionales.** La idea de aumentar el número de tropas y unidades de las SOF, para mitigar los efectos de una fuerza convencional más pequeña es viable, hasta cierto punto. A fin de que esta aseveración sea real, debe ser coherente con una estrategia adecuada y debe tomar en cuenta el método para capacitar a las SOF. Las fuerzas de operaciones especiales principalmente evalúan y seleccionan a sus integrantes de las fuerzas convencionales experimentadas. El obtener candidatos de una relativamente numerosa base de selección, permite concentrarse en la calidad. A medida que disminuye la proporción entre las fuerzas convencionales y las SOF, la calidad del personal puede disminuir. El reciente incremento en el número de Fuerzas Especiales del Ejército, un subconjunto en la comunidad de las SOF, dio cabida a un método para aumentar la base de selección por medio del reclutamiento directo de civiles. Si bien esta descripción es simplista, el programa produce suboficiales de las Fuerzas



*Los primeros tropas terrestres de EUA en Corea desembarcan de trenes en algún lugar en Corea del Sur, junio de 1950.*

Especiales sin experiencia alguna en la fuerza convencional, aparte del entrenamiento básico. Los candidatos que tradicionalmente provienen de la fuerza convencional actualmente compensan este método. El aumento de la dependencia de este modelo de ingreso directo, puede llevar a las Fuerzas Especiales a una condición poco deseada. Una de las mayores lecciones de los conflictos actuales, es la comprensión mutua de la naturaleza complementaria de las operaciones convencionales y especiales. Sin una comprensión básica de las fuerzas convencionales, las Fuerzas Especiales limitan su capacidad para trabajar y convertir eficazmente en fuerzas convencionales a las fuerzas armadas extranjeras. Las operaciones en Irak y Afganistán demuestran el incremento en la eficiencia de las fuerzas de operaciones especiales, mediante la adecuada incorporación de los integrantes de las fuerzas convencionales. Un tamaño adecuado de las fuerzas convencionales, hace posible el dicho popular de las SOF “calidad en lugar de cantidad”.

**La movilización rápida.** Una presunción común en la mayoría de los enfoques de reducción en la estructura de fuerzas, incluye la capacidad de movilizar rápidamente e incrementar la estructura

de las fuerzas en tiempo de guerra. Hay un costo relacionado con esta presunción que, por lo regular, no se incluye— el costo que implica desarrollar y mantener la infraestructura de movilización.

Una vez que el Ejército progresivamente comenzó a crecer luego del 11-S, le tomó casi 10 años para incrementar el número de efectivos en 80.000— incluyendo un aumento de excepciones médicas y de otro tipo, además de grandes bonificaciones de retención. Formar una fuerza completamente voluntaria toma tiempo—incluso con una llamada no voluntaria a los reservistas de la Reserva en Alerta. Las unidades del Componente de la Reserva ya forman parte de la estructura de fuerzas y poseen una pequeña infraestructura para las fuerzas ya entrenadas. Los procesos de movilización de unidades del Componente de la Reserva se perfeccionan aún más a través de los años de movilización cíclica. La movilización de una población civil es distinta.

La presunción extendida en la mayoría de los modelos de reducción de fuerza, es la capacidad de rápidamente movilizar efectivos de la población civil, así como aumentar el sector industrial para satisfacer los incrementados requerimientos de equipamiento. La infraestructura para efectuar este tipo de movilización es funcionalmente inexistente. Esta incluiría sistemas y capacidades de entrenamiento de rápido acceso y planes industriales para equipar el rápido incremento de fuerzas. La infraestructura de movilización

es costosa y con baja probabilidad de uso. Por lo tanto, es un blanco presupuestario frecuente y fácil. Toda reducción de estructura de fuerzas que presume un rápido incremento, también debe incluir en su análisis de costo-beneficio el tamaño propuesto y la rapidez del incremento, el tiempo y los costos necesarios para implementarlo y sus riesgos afines. Mientras más pequeña sea la fuerza permanente, mayor será la probabilidad de que se necesite una infraestructura de movilización y los riesgos serán aún mayores para esta, si no está preparada para la tarea.

## Conclusión

La revisión integral de la estrategia presentará los elementos de una estrategia impulsada por recursos, con un nuevo análisis de estructura de fuerzas con base en recursos detallados. La magnitud de las directivas para reducir el presupuesto, afectará la intensidad del debate sobre la estructura de fuerzas resultante. En este tipo de entorno, trabajar sobre la base en un marco de referencia objetivo y lógico, proporciona un punto de referencia para guiar las discusiones y sustentar las decisiones. A fin de evitar los errores del pasado, el Ejército deberá tomar decisiones basado en los hechos, con respecto a su estructura de fuerzas. Iluminado por una revisión constante de los supuestos y riesgos, el Ejército debe esforzarse por proporcionar una fuerza de mayor valor.**MR**

---

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Del discurso del presidente Obama de 13 de abril de 2011: “En los últimos dos años, el secretario Bob Gates valientemente ha enfrentado los despilfarros, ahorrando US\$ 400 billones en los gastos actuales y futuros. Creo que podemos hacerlo de nuevo. No solo necesitamos eliminar el derroche y mejorar la eficiencia y eficacia, sino también tendremos que realizar una revisión fundamental de las misiones, capacidades de Estados Unidos y nuestro papel en un mundo cambiante. Tengo como objetivo la colaboración con el Secretario Gates y los Jefes del Estado Mayor Conjunto en esta revisión y tomaré decisiones específicas sobre los gastos después de terminarla”. Extracto de “Remarks by the President on Fiscal Policy,” *White House Office of the Press Secretary*, 13 de abril de 2011, disponible en <<http://www.whitehouse.gov/the-press-office/2011/04/13/remarks-president-fiscal-policy>> (accedido el 22 de agosto de 2011).

2. En el acuerdo sobre la deuda pública, las reducciones iniciales en el Departamento de Defensa son US\$ 350 billones en 10 años, que probablemente están cerca de las presunciones de planificación de la Revisión Integral de Estrategia, basada en la declaración presidencial de 13 de abril de 2011. El comité bipartito de seguimiento debe identificar otros US\$ 1,5 millón millones el 23 de noviembre de 2011 con la aprobación del Congreso el 23 de diciembre de 2011. No ratificar las reducciones para el 23 de diciembre invocará reducciones automáticas divididas 50-50 entre la seguridad nacional y los gastos internos. La distribución al Departamento de Defensa se estima en US\$ 500 billones. Con las reducciones automáticas, el Presupuesto de Defensa necesitará eliminar

US\$ 850 billones en los siguientes 10 años. “Military Frets Over Debt Deal’s Potential Cuts,” *CBSNews.com*, 5 de agosto de 2011, <<http://www.cbsnews.com/stories/2011/08/05/politics/main20088546.shtml>> (accedido 22 de agosto de 2011). “Fact Sheet: Bipartisan Debt Deal: A Win for the Economy and Budget Discipline,” *The White House*, <<http://www.whitehouse.gov/fact-sheet-victorybipartisan-compromise-economy-american-people>> (accedido 22 de agosto de 2011).

3. La cita es de una nota escrita al Departamento de Defensa después que fue aprobado el “acuerdo de la deuda pública”. Leon Panetta, “Meeting Our Fiscal and National Security Responsibilities,” *U.S. Department of Defense, Office of the Assistant Secretary of Defense (Public Affairs)*, 3 de agosto de 2011, <<http://www.defense.gov/Speeches/Speech.aspx?SpeechID=1597>> (accedido 22 de agosto de 2011).

4. Se cita a Sean O’Keefe en respuesta a las declaraciones del Subsecretario de Defensa Lynn en el Centro de Estudios Estratégicos e Internacionales sobre los roles estratégicos y una revisión de misiones. Erwin, Sandra, *National Defense Weblog*, “Advice to the Pentagon: Stop Fiddling, Come to Grips With Impending Fiscal Doom,” 10 de junio de 2011, <<http://www.nationaldefensemagazine.org/blog/Lists/Posts/Post.aspx?ID=441>> (accedido 22 de agosto de 2011).

5. Gates, Robert, *United States Military Academy (West Point, NY), U.S. Department of Defense, Office of the Assistant Secretary of Defense (Public Affairs)*, 25 de febrero de 2011, <<http://www.defense.gov/Speeches/Speech.aspx?SpeechID=1539>> (accedido 22 de agosto de 2011).

# Las hipótesis y la Gran Estrategia

Ben Lombardi  
Derechos reservados por el autor

*El artículo originalmente fue publicado en inglés en Parameters, número de primavera de 2011.*

**E**N UNA CONFERENCIA de prensa de principios de diciembre de 2010 en Kabul, el primer ministro británico David Cameron dijo que estaba “cautelosamente optimista” sobre la situación en Afganistán. Luego agregó que “2011 debe ser el año en que ese progreso se convierte en irreversible, porque un Afganistán seguro significa una Gran Bretaña más segura y un mundo más seguro”.<sup>1</sup> Lo que sea que se piense sobre la misión encabezada por la OTAN allí, esas declaraciones, son ricas en las hipótesis que aparentemente tienen los mandos sobre la misma. En ese breve pasaje, Cameron afirmó que se había logrado avances, que el progreso puede hacerse irreversible (o, al menos, podría hacerse irreversible) y que la estabilidad en Afganistán contribuye, directamente, a la seguridad británica. Que la exactitud de todas estas posturas es discutible, es incuestionable; es posible que sean políticamente convenientes; pero esa es la naturaleza de la relación que existe entre las hipótesis y la formulación de estrategias. Proporcionan el estímulo para hacer los saltos mentales hacia un objetivo político general y admisible.

## La estrategia y las hipótesis

En un artículo recientemente publicado, T. X. Hammes sostiene que a menudo se pasan por alto las hipótesis en la formulación de la estrategia y, a veces, con muy graves consecuencias.<sup>2</sup> Desde el principio se pueden hacer dos observaciones. En primer lugar, dada la complejidad de la política internacional, las hipótesis son evidentemente inevitables y con frecuencia desempeñan un papel central en la toma de decisiones. Difícilmente

se puede estar en desacuerdo cuando Hammes aconseja a los lectores que “las hipótesis son esenciales para definir su comprensión del problema”. En segundo lugar, hay un requisito práctico para que esas hipótesis sean correctas o para eliminar tanto error en el juicio como sea posible. El que esto sea un imperativo se debe a que los riesgos presentes son enormes. Según Hammes, “el fracaso absoluto a discutir” las hipótesis, han ocasionado a Estados Unidos grandes dificultades para alcanzar sus objetivos políticos en Irak y Afganistán.

Sin menoscabar el argumento de Hammes, su alcance es innecesariamente limitado. Se centra casi exclusivamente en las hipótesis que influyen en las estrategias de combate; en otras palabras, cómo lidiar con ideas preconcebidas por parte de los que conducen una campaña militar o una batalla. Estos parámetros no son accidentales. Dónde y cuándo los supuestos previos han fracasado en su uso militar, es evidentemente la principal preocupación de Hammes y su invitación a un reexamen crítico de hipótesis, está vinculada a un deseo de mejorar la eficacia de las fuerzas armadas estadounidenses. Sin embargo, al reflexionar, queda claro que las hipótesis afectan a todos los niveles del proceso de formulación de estrategia, desde la gran estrategia hasta los niveles tácticos de combate. Más específicamente, si las hipótesis básicas subyacentes en la gran estrategia son incorrectas o malentendidas, incluso un excelente rendimiento militar podría no preservar, proteger ni promover los intereses nacionales.

Podría, por lo tanto, argumentarse que hay una mayor demanda para que los encargados de tomar decisiones estén conscientes de las hipótesis a nivel de gran estrategia. ¿Por qué? Porque es en ese nivel de formulación de estrategia que se toman las decisiones de usar la fuerza armada y

---

*Ben Lombardi es investigador de defensa empleado en el Centro de Investigación y Análisis Operacional de la Investigación y Desarrollo de Defensa de Canadá (DRDC*

*CORA, por sus siglas en inglés). Regularmente investiga y escribe sobre asuntos de seguridad y defensa europea.*

cómo hacerlo tiene que ver con una perspectiva mucho más grande definida por los intereses y objetivos nacionales. En su estudio de finales del siglo XVI en España, Geoffrey Parker separó en sus componentes, una definición relevante en la actualidad, que apunta a la gran estrategia:

Abarca las decisiones de un determinado Estado sobre su seguridad general— la amenaza que percibe, las maneras de enfrentar a las mismas y los pasos a tomar para que coincida el fin con los medios— y cada uno implica la integración de los objetivos políticos, económicos y militares generales del Estado, tanto en tiempo de paz como en tiempo de guerra, para preservar los intereses de largo plazo, incluso la administración de los fines y los medios, la diplomacia y moral nacional y la cultura política, tanto en la esfera militar como civil.<sup>3</sup>

En otras palabras, no solo se trata de derrotar a un adversario en el campo de batalla sino en cómo cualquier problema militar alcanza objetivos nacionales fundamentales. Las hipótesis a nivel de gran estrategia necesariamente abarcan asuntos tales como los papeles que desempeña la nación, probables desafíos así como el medio más eficaz de conseguir los objetivos nacionales. Con esta amplia comprensión en mente, la discusión que sigue tienen que ver con que debemos reconocer que hay diferentes tipos de hipótesis —impuestas, de procesos de Gobierno y de cultura estratégica— que inciden en la formulación de la estrategia.

Reconociendo que la mitigación del error también es un componente esencial de cualquier intento de estrategia, un segundo objetivo es plantear la idea de eficacia de la hipótesis.

### Tres tipos de hipótesis

Los integrantes del estado mayor encargados de la planificación probablemente están familiarizados con las hipótesis impuestas. Estas son las que se les dan al informarles acerca de las restricciones de la política del Gobierno. A menudo, las hipótesis definen el enfoque que a los funcionarios se les exige adoptar cuando tratan los asuntos relacionados con la formulación de la estrategia. Una hipótesis impuesta puede tomar diversas formas: ciertos temas son clasificados fuera de límite para el análisis; países específicos deben ser evaluados en forma particular; el impacto positivo de una política específica para el interés nacional debe ser aceptada por su valor nominal. En los círculos militares, el efecto de una hipótesis impuesta, a menudo se conoce como “apreciación de la situación” y en ella está el aspecto controvertido de su uso. Tales restricciones son, por su naturaleza, intensamente políticas, aparentemente para socavar un proceso lógico de revisión y, a menudo, parecen arbitrarias. Una hipótesis impuesta no siempre es lógica, incluso aunque responda a una exigencia política a corto plazo.

Una hipótesis impuesta también puede alterar el proceso de formulación de la estrategia. En algunos casos, puede tomar la forma de dogma



Centro Histórico Naval de EUA



Museo Imperial de Guerra

*Izquierda: El HMS Dreadnought era un acorazado de la Armada Real de Gran Bretaña. Derecha: El HMS Nelson, era un acorazado tipo Dreadnought, cuyo diseño concebido para la Armada Real después de la Primera Guerra Mundial incorporó todas las lecciones aprendidas de aquel conflicto. La Regla de Diez Años resultó en reducciones de gastos que afectó profundamente a la Armada Real.*

que, una vez fundada sobre una evaluación racional, el Gobierno la mantiene por razones que, a menudo, se alejan considerablemente de aquellas que le dieron nacimiento. Incluso, la hipótesis podría resistir los desafíos planteados por nuevos acontecimientos que pueden sugerir una revisión. Las dificultades—políticas e incluso psicológicas—utilizadas para analizar críticamente y descartar la hipótesis, socavan los argumentos para hacerlo. Un buen ejemplo de ello es la regla de 10 años que influyó la planificación estratégica británica durante una parte de la época de entreguerras y se basa en la hipótesis de que el país no enfrentaría un gran conflicto por diez años. Un documento redactado en 1932 por el Comité de Defensa Imperial (CID), describió cómo la regla de los 10 años había adquirido un control cada vez mayor en la planificación estratégica del país:

El asunto más importante por el cual solicitamos la atención del Comité de Defensa Imperial es la base de los presupuestos para los servicios de defensa, a saber, “qué debe presumirse, con el fin de enmarcar los presupuestos para los servicios de lucha, que no habrá ninguna gran guerra durante diez años”. Esta hipótesis fue aprobada en julio de 1928.... Antes de que se aprobara la misma, había habido una serie de hipótesis algo similares (por ejemplo, en agosto de 1919, solo disponer del presupuesto para ese año, cuando la desmovilización aún estaba en curso; en 1925, usar el presupuesto para Japón y el régimen de expansión de la Fuerza Aérea en la Defensa Interna; y en 1927, usarlo en una guerra Europea). Pero aparte de 1919, no fue hasta 1928 que el principio se convirtió en uno de uso universal y que la fecha avanzó día a día.<sup>4</sup>

La hipótesis subyacente a la regla de 10 años fue firmemente apoyada tanto por aquellos que abogaban por el desarme debido a razones ideológicas, así como por quienes trataban de limitar el gasto público. Entre estos últimos fue Winston Churchill quien, en calidad de Ministro de Hacienda (1924-1929), instó a que la regla se hiciera un principio rector a perpetuidad.<sup>5</sup>

Si bien la regla no era una promesa de 10 años de paz, estableció el marco de la planificación estratégica porque los presupuestos de defensa más significativos fueron considerados

políticamente insostenibles. La Influencia de la regla significó que, especialmente después de 1925, las evaluaciones sucesivas de la fuerza militar británica estuvieran estrictamente subordinadas a una búsqueda para reducir los riesgos de la estabilidad económica del país. De hecho, según señala el historiador John Ferris, el Gobierno utilizó la regla como un medio de ejercer un firme control sobre lo que consideraba propuestas presupuestarias poco realistas presentadas por las Fuerzas Armadas.<sup>6</sup> La adquisición de nuevas capacidades se hicieron dependientes de las necesidades inmediatas, una condición que, a menudo, resultaba muy difícil lograr para los Jefes de Estado Mayor. Al revisar las defensas imperiales en el Lejano Oriente, donde las acciones japonesas sugirieron que la regla ya no era válida, el Subcomité de Jefes de Estado Mayor señaló que “los previos eventos instaban a llevar a cabo una investigación con respecto a nuestro estado de apresto para enfrentar una repentina agresión de Japón. La posición es tan mala como podría ser”. Si bien, “cada año a partir de 1919”, al Gobierno se le dio a conocer una evaluación de la posición estratégica británica, la regla no fue abandonada hasta 1932. Incluso entonces, el Gobierno decidió excluir la planificación para la guerra con Francia, Estados Unidos e Italia.<sup>7</sup> Curiosamente, en un período de cuatro años, el régimen fascista en Roma se había alineado con la Alemania Nazi, haciendo la nueva hipótesis igualmente nula. Incluso, si no impidió una inversión sustancial en las defensas de Gran Bretaña, la hipótesis de que una gran guerra estaba, por lo menos, a una década, alentó a los funcionarios considerar el deterioro de la situación internacional con menos atención de la que, por lo regular, le hubieran prestado. Si bien los historiadores han planteado el caso de que era una política razonable, dada las circunstancias, generalmente, la regla de los 10 años fue percibida por los contemporáneos como una hipótesis impuesta para racionalizar la economía a costa de la seguridad de Gran Bretaña.

Es importante reconocer que no todas esas limitaciones están equivocadas. A veces, pueden reflejar muy buen sentido estratégico y hacer las sumamente complejas demandas impuestas por el proceso de elaboración de estrategia y la evaluación de la estrategia mucho más

manejable. Un ejemplo de esto es la exclusión de Estados Unidos como un posible adversario de la planificación británica antes de ambas guerras mundiales. En un estudio preparado en 1928 por el CID se afirmó que “la improbabilidad de guerra con Estados Unidos ha sido un factor en la política de este país por un número considerable de años”.<sup>8</sup> Además, reconoció que las consecuencias de un conflicto con Estados Unidos serían desastrosas para los intereses británicos. El secretario de Relaciones Exteriores, Sir Austen Chamberlain, señaló que tal conflicto iba más allá de las expectativas razonables:

Ni siquiera sería necesario que Estados Unidos tomara alguna acción tipo bélica contra nosotros a manera de protesta. Podrían cerrar mercados y fuentes de financiamiento de vital importancia para nosotros. Esa situación [era] la única por la cual podría surgir una guerra con Estados Unidos, pero no podía imaginar que cualquier gobierno británico sería lo suficientemente loco para asumir tal postura.<sup>9</sup>

Afirmar que la guerra con Estados Unidos era inverosímil desempeñó un papel mucho más pasivo (es decir, excluir conflictos con Estados Unidos de escenarios militares) en la planificación británica. Cuando a la consolidación de la Armada Real le siguió la introducción de reformas en los primeros años del siglo XX, solo hubo limitada preocupación acerca de la reducción de recursos navales en aguas estadounidenses. Whitehall (la sede del CID) también siguió esa perspectiva en la formulación de sus relaciones con otros países. En el Tratado de Arbitraje Anglo-japonés (1911) se incluye una cláusula que liberó a Gran Bretaña de sus obligaciones de alianza si Japón se encontrara en un conflicto con Estados Unidos.

La imposición de la planificación estratégica de esta hipótesis probablemente fue influenciada por una variedad de consideraciones irracionales, tales como lo incorrecto que sería un conflicto entre las dos principales potencias anglosajonas. Después de todo, un líder político británico, Joseph Chamberlain, en 1896 se refirió a una guerra angloamericana como “tan absurda como criminal” y opinó que los dos países un día trabajarían juntos para crear un nuevo orden mundial “aprobado por la humanidad y la justicia.”<sup>10</sup> Sin embargo, si bien significativa, esta

hipótesis también estuvo firmemente basada en una evaluación racional de las vulnerabilidades de Gran Bretaña y sus intereses estratégicos. En vista de que la evaluación exigió que se evitara conflictos con Washington, no servía ningún propósito planificar contingencias militares contra Estados Unidos. El CID y presumiblemente elementos de planificación de defensa en niveles inferiores fueron instruidos para asumir que esos conflictos no ocurrirían.

El segundo tipo puede llamarse hipótesis del proceso gubernamental. En su artículo, Hammes escribe que “un elemento fundamental de cualquier discusión sobre estrategia es derivar hipótesis y, luego, proponerlas. Esto garantiza que todos en el debate traten de resolver el mismo problema”. Esto parece un requisito obvio para la formulación de la estrategia, pero resulta difícil cuando se lidia con asuntos de seguridad nacional, especialmente, cuando una política es producto de un cada vez más complicado sistema de gobierno, que involucra a un gran número de personalidades y organismos. Con efecto en la formulación de la estrategia, este tipo de hipótesis se genera a través de la negociación, persuasión e intercambio de opiniones entre los funcionarios que en ocasiones representan diferentes ministerios y, a menudo, en un ambiente que en su mayor parte es jerárquico.<sup>11</sup>

Evidentemente, el resultado de tal proceso es mucho menos predeterminado que una hipótesis impuesta. Incluso si los participantes de un organismo son instruidos sobre qué posiciones defender, los participantes de otras organizaciones no se sentirían tan restringidos. Igualmente probable, ofrecerían directivas o puntos de vista alternativos, quizás contradictorios pero, a menudo, completamente justificables. “Cuando los funcionarios acuerdan tomar alguna acción”, Graham Allison y Philip Zelikow señalan en el clásico estudio titulado *Essence of Decision*, “muy a menudo, el resultado será diferente de lo que cualquiera de ellos intentaban lograr antes de que comenzaran a interactuar como grupo.”<sup>12</sup> Por cierto, es la misma imprevisibilidad de este enfoque que probablemente concede legitimidad a las hipótesis que genera. Ningún individuo u organismo fácilmente puede aclamar propiedad de las conclusiones logradas e, implícitamente, se presume que todos han aportado a la



*El Emperador Meiji recibe la Orden de la Liga del Príncipe Arturo de Connaught en 1906, como resultado de la Alianza Anglo-Japonesa.*

conclusión. Y, tal vez igualmente importante, la culpabilidad de los juicios erróneos se distribuye. Estas hipótesis tienden a ser voluntariamente aceptadas, incluso si las personas que las usan, no estaban directamente involucradas en el proceso.

La elaboración de la doctrina de contención de EUA a principios de la Guerra Fría es un ejemplo de las hipótesis del proceso gubernamental que afecta la formulación de la estrategia. Originalmente elaborada por George Kennan, la idea de contención tomó un rumbo que él no apoyaba. Sin embargo, su oposición, tuvo poco impacto. El NSC-68 (1950), documento que captó el enfoque oficial de contener a la Unión Soviética, fue redactado por un Comité compuesto por funcionarios del Departamento de Estado y Defensa encabezados por Paul Nitze. En el mismo, los planificadores estratégicos plantearon una serie de hipótesis fundamentales: que la crisis en las relaciones de Estados Unidos y la Unión Soviética solo podía superarse mediante una

transformación interna de la URSS; que Estados Unidos estaba en condiciones de acelerar los cambios ya en marcha en la Unión Soviética; y que Estados Unidos tenía un interés nacional directo para oponerse a la expansión soviética en todos los países. Kennan no compartía todas estas hipótesis y ni siquiera participó en la redacción del documento. Muchas de sus ideas han sido transformadas en el proceso de redacción del NSC-68 y, si bien la política de contención perduró muchos años después, no puede considerarse a Kennan su único autor ni tampoco su único colaborador.<sup>13</sup> Sin juzgar la calidad de las hipótesis que se documentan en el NSC-68, se puede reconocer que el proceso interdepartamental generó correctamente un conjunto de hipótesis de planificación que encauzó la gran estrategia de Estados Unidos durante gran parte de la Guerra Fría.

Curiosamente, el esfuerzo para generar un consenso (es decir, una hipótesis comúnmente aceptada) puede, a menudo, revelar la variedad



*Foto de referencia de la CIA de un misil balístico de alcance mediano de la URSS en la Plaza Roja, Moscú.*

de opiniones más regionalistas de los organismos participantes. Tal fue el caso cuando se produjeron acaloradas discusiones entre los funcionarios británicos a finales de 1943 y 1944 mientras se tomaba en consideración el mundo de posguerra. El tema principal de uno de estos debates tuvo que ver con las evaluaciones contrarias acerca del futuro de las relaciones anglo-soviéticas. Los planificadores del Ministerio de Defensa solían centrarse en el equilibrio del poder posguerra y, enfrentados a los enormes recursos militares al mando de Stalin, consideraron a la URSS como una posible amenaza (de hecho, la única posible amenaza) a los intereses estratégicos británicos. Dada esa hipótesis, la confianza del Ministerio de Relaciones Exteriores en el uso de una nueva organización mundial, las Naciones Unidas, para proteger los intereses británicos, parecía francamente peligrosa. Envalentonados por esas crudas conclusiones, los Jefes de Estado Mayor categóricamente rechazaron la posición del Ministerio de Relaciones Exteriores de que cualquier evaluación del entorno posguerra debía permanecer dentro de los parámetros ordenados por la política actual:

El análisis de una situación desagradable, la cual podía surgir, de ninguna manera es incompatible con el ejercicio de una política concebida para evitar que surgiera dicha situación. Sin embargo, el Ministerio de Relaciones Exteriores parece renunciar a la precaución de tomar en consideración la forma de garantizar que nuestra política no fracasara. En efecto, parecen suponer que la política que pretendemos seguir

agresividad a “no tener el suficiente tiempo para dar la debida consideración a los problemas de la posguerra”.<sup>15</sup> Pero, hasta el momento, el aspecto principal de la controversia tenía que ver con la comprensión de la tarea en sí. El Ministerio de Relaciones Exteriores, tendiendo a replegarse de las directrices de la política ya establecidas, se negó a aceptar la posición de los Jefes de Estado Mayor, en cuanto a que ellos tenían que “examinar las serias eventualidades”. Lejos de suponer a la URSS como un adversario luego de la derrota de Alemania, en su lugar, el Ministerio de Relaciones Exteriores consideró el mantenimiento de la Alianza Anglo-Soviética como un objetivo fundamental. Hubo un considerable temor de que la planificación de contingencia que defendían los comandantes británicos podría producir exactamente ese resultado: incremento de las ansiedades de los soviéticos y, probablemente, una espiral ascendente de sospechas mutuas. “Los Jefes de Estado Mayor no solo cruzan el puente antes de llegar al mismo”, escribió un alto funcionario, “sino que incluso construyen su puente para cruzarlo”.<sup>16</sup> Obviamente, el Ministerio de Relaciones supuso que la hábil diplomacia, sería capaz de superar las tensiones creadas por el equilibrio de poder pos-guerra, que tanto preocupaba a los jefes militares.

En este caso, superar las diferencias se convirtió en un puente demasiado distante. Crear un consenso basado en los puntos de vista contrarios, cada uno generado por un organismo gubernamental con su propio conjunto de hipótesis y responsabilidades definidas, no era

está obligada a tener éxito, sin que surja pensamiento alguno que contemple la posibilidad del fracaso.<sup>14</sup>

Ese argumento había generado considerable hostilidad en el Ministerio de Relaciones Exteriores y destacó ambas rivalidades profesionales y diferentes culturas burocráticas. Al descartar las opiniones de los planificadores militares, un alto funcionario, condescendentemente atribuyó su

posible. La tarea de redactar un documento único que estableciera un conjunto de hipótesis, del cual se pudiera basar la futura política, se convirtió en rehén del proceso interdepartamental. El Ministerio de Relaciones Exteriores intentó superar la resistencia, remitiendo la disputa al gabinete británico, donde el ministro Anthony Eden, finalmente pasó por alto las preocupaciones de sus propios funcionarios y acordaron que “la planificación de imprevistos para una guerra con Rusia debía continuar, pero limitarse a un círculo muy pequeño”.<sup>17</sup> Al final, se elaboró un documento que logró la aprobación del Ministerio de Relaciones Exteriores al minimizar la amenaza Soviética y, simultáneamente, los planificadores de defensa trabajaron (más sigilosamente) en ese mismo problema.

El último tipo de hipótesis a revisarse es más difícil documentar objetivamente, pero, a menudo, se deja ver, explicando las diferentes respuestas nacionales a los acontecimientos internacionales. Dicha hipótesis capta las comprensiones implícitas “que expresa y moldea las intenciones y acciones coactivas” de los estadistas y planificadores de política de cualquier país.<sup>18</sup> A manera de aclaración, puede llamarse cultura estratégica. Según Colin Gray, la cultura estratégica y estilo nacional:

Tienen raíces muy profundas dentro de una corriente particular de la experiencia histórica — interpretados localmente. Si bien no se presume que la cultura y el estilo son inmutables— eso sería absurdo— se estima que los patrones nacionales de pensamiento



Departamento de Defensa

*La Conferencia de Yalta, febrero de 1945. Leyenda original: “En la conferencia de los Tres Grandes en Yalta se elaboran los últimos planes para la derrota de Alemania. En esta foto se aprecia a los “Tres Grandes” [los líderes de EUA, Gran Bretaña y URSS] sentados juntos en el patio, el Primer Ministro Winston S. Churchill, el Presidente Franklin D. Roosevelt y el Primer Ministro Josef Stalin. Detrás de ellos, izquierda, se encuentran: el Mariscal de Campo Sir Alan Brooke, el Almirante de Flota Ernest King, el Almirante de Flota William D. Leahy, el General del Ejército George Marshall, el General de Brigada Laurence S. Kuter, el General Aleksei Antonov, el Vicealmirante Stepan Kucherov, y el Almirante de la Flota Nikolay Kuznetsov, febrero de 1945.*

y acción, la manera preferida de lidiar con los problemas y oportunidades, solo están propensos a modificarse gradualmente...<sup>19</sup>

Si bien jamás puede considerarse el principal factor determinante de cualquier decisión o acción, la cultura estratégica no obstante, proporciona un marco conceptual en el que se consideran las preguntas en tiempo de guerra y de paz. Evidentemente, las actitudes nacionales hacia las relaciones interestatales, afectan la conducta de la política exterior y “si están involucradas las grandes potencias, el grado de consenso frente a los conflictos en la política mundial.”<sup>20</sup> La cultura estratégica define el entorno dentro del cual se produce el proceso de formulación de estrategia del país y se toman decisiones con respecto a la diplomacia y la fuerza armada.<sup>21</sup>

Se ve la influencia de la cultura estratégica en el uso del poder militar en la política exterior estadounidense moderna, donde se destaca la tecnología avanzada y minimizar las bajas es una limitación operacional. Simultáneamente, también limita los tipos de operaciones militares

que se llevan a cabo o se prevén. Robert Kennedy aconsejó a su hermano no iniciar un ataque sorpresa en Cuba durante la crisis de los misiles de 1962, porque no era compatible con los valores estadounidenses. De manera más general, la cultura estratégica también pone al día a Washington sobre las políticas internacionales. La campaña de Kosovo (1999) y la guerra con Irak fueron impulsadas, en parte, por la profunda convicción de que los valores de EUA son universales. Sin embargo, nos gustaría mucho ver el liderazgo mundial de Estados Unidos comparable al del Imperio Romano hace veinte siglos o con cualquier otra gran potencia, ya que la perspectiva estratégica de Estados Unidos es mucho menos pragmática que la mayoría y, a menudo, se ve más afectada por consideraciones normativas.

Al tomar en cuenta la cultura estratégica, se destaca la realidad de que las hipótesis nacionales sobre asuntos globales o el uso de la fuerza militar no son universales. El hecho de que Alemania antes del año 1914 fuera una socie-



(Foto del Departamento de Defensa: Erin A. Kirk-Cuomo)

*El Secretario de Defensa Leon E. Panetta se reúne con el Presidente Hamid Karzai en Kabul, Afganistán, 14 de diciembre de 2011. El Secretario Panetta declaró que EUA está comprometido a colaborar con el Gobierno afgano para formar un país libre e independiente.*

dad sumamente militarizada, contribuyó a la gran estrategia que puso en práctica Berlín. La misma alentó a los dirigentes alemanes a considerar la guerra como una alternativa atractiva (dadas las prevalecientes ideas sociales darwinianas) y útil (al tomar en cuenta su reciente historia). La cultura estratégica también pudo cambiar, siendo tal catalizador, la catastrófica derrota en la guerra. En la actualidad, la identidad alemana se basa en hipótesis que fundamentalmente deslegitimizan gran parte de la historia nacional antes del año 1945. Frecuentemente denominado un “poder civil”, la República Federal se describe como una “cultura de seguridad de reticencia”. Con una preferencia por el multilateralismo, el pueblo alemán es un famoso ambivalente por la implementación de las Bundeswehr (Fuerzas Armadas alemanas) en el exterior.<sup>22</sup> Las recientes misiones fuera del país (por ejemplo, Afganistán), sugieren una nueva robustez en cuanto a la política exterior del país, las que han sido concebidas por los mandatarios alemanes como un deber internacional, más que por la búsqueda de intereses puramente nacionales. Un entendimiento de la cultura estratégica mejora enormemente las predicciones de la reacción de un país con respecto a los acontecimientos externos.

### La eficacia de las hipótesis

¿Cuál es el propósito de decirles a los encargados de tomar decisiones que hay hipótesis que influyen en la gran estrategia? El artículo de Hammes, con su llamado para un mayor grado de conciencia crítica de las hipótesis, con el fin de mejorar las posibilidades de éxito militar, parece mucho más oportuno para los países que participan en la guerra. Pero, ¿será posible que porque vemos las hipótesis tan comunes no hacemos ningún



(Foto: Fuerza Aérea de EUA)

*Foto tomada en el Centro Nacional de Interpretación Fotográfica durante la Crisis de los misiles en Cuba. En ese lugar, los intérpretes de fotografías estudiaron extensamente los negativos del gran formato producido por los aviones de observación U-2 y RF-101 de la Fuerza Aérea de EUA, buscando indicios de misiles soviéticos.*

verdadero esfuerzo para analizar su contenido o su eficacia? Si la hipótesis impuesta de no planificar para la guerra con Estados Unidos que en última instancia, hizo buen sentido en la planificación estratégica británica de principios del siglo XX, ¿fue la hipótesis contraria que tuvo diferencias fundamentales e irreconciliables con Alemania igualmente válidas? Responder a esa pregunta con una negativa, haría que un escritor recibiera una severa crítica porque Gran Bretaña libró dos veces la guerra contra Alemania. Aún así, en ese entonces, había funcionarios de Whitehall a quienes les preocupaba que la impresión negativa creada por las propias acciones y el extenso imperio de Gran Bretaña, hubiera sido ignorada.<sup>23</sup>

¿Qué queremos decir cuando hablamos de la eficacia de una hipótesis? En la vida cotidiana, las hipótesis ayudan a la gente a hacer sentido del mundo y esas creencias no siempre dependen de otras para que sean válidas. Sin embargo, hay un elemento bilateral ineludible involucrado en la gran estrategia, ya que la meta general es controlar, coaccionar o influir en otros actores políticos a fin de alcanzar los objetivos nacionales. Sin embargo, el entorno dentro del cual se buscan esas metas también es ocupado por los otros

actores activos. Quizás aún más interesante es que están haciendo exactamente lo mismo— poner en práctica las hipótesis para controlar los elementos del mundo que habitan. Esta idea de tomar en consideración y adaptar la estrategia en virtud de las actividades de los demás, se capta en la llamada de la más reciente estrategia de seguridad nacional británica “ideas creativas en cuanto a la mejor manera de lograr nuestros propios objetivos e impedir que los adversarios logren los suyos”.<sup>24</sup>

¿Es la eficacia, por tanto, una medida de las ideas— en cuanto a hasta qué grado una suposición describe el contexto estratégico y capta las intenciones de los actores políticos que está describiendo? Hay que recordar a lo que Clausewitz llamó “un juicio sensible y discriminante” y “una inteligencia especializada para determinar la verdad”.<sup>25</sup> El centrarse sobre este aspecto de las hipótesis es, por lo tanto, no solo para destacar la comprensión, sino también para expresar la necesidad de controlar, tanto como sea posible, un entorno sumamente dinámico. En este contexto, siempre debemos

tener en mente que esa incertidumbre es la sierva de la eficacia. Jamás podemos saber con certeza si nuestras hipótesis son intuitivas, hasta tanto son puestas a prueba con la realidad que pretenden comprender. Muchas hipótesis que presumen una importancia estratégica, permanecerán, por lo tanto, siendo esencialmente discutibles: ¿Son todos los Estados fallidos y en vías de fracasar realmente una amenaza? ¿Conducirá la globalización a una mayor interdependencia internacional y disminuirá la probabilidad de conflicto interestatal? ¿Es una guerra sistémica una posibilidad remota? Hoy en día, estas preguntas, a menudo, se convierten en declaraciones que describen los asuntos de seguridad internacional modernos, pero debemos tener presente que podría no ser así.

Quizás una de las creencias más generalizadas que, en la actualidad, afecta al pensamiento estratégico en el mundo occidental es que “ningún país quiere guerra,” junto con tales moralejas como el “conflicto armado es irracional” y que “la guerra jamás soluciona



Departamento de Defensa de EUA

*El Especialista Jason Bruno, Ejército de EUA, fusilero del Equipo de Reconstrucción Provincial, asegura una posición durante una inspección del bazar en la aldea de Shah Joy, Afganistán, 7 de diciembre de 2011.*

nada.” En la obra titulada *The Twenty Years Crisis, 1919-1939*, E. H. Carr trató extensamente el impacto que ha surtido el pensamiento similar en la formulación y administración de política internacional, en los corazones y mentes de las personas en las democracias occidentales. Al tomar prestado de la filosofía liberal angloamericana del siglo XIX, los proponentes de tales creencias se basaban en lo que Carr llamó el mito de la armonía de intereses. La misma generó “la hipótesis de que cada nación tiene un interés idéntico en la paz y, por lo tanto, cualquier nación que quiere perturbar la paz es irracional y amoral”.<sup>26</sup> El conflicto internacional está concebido como ilusorio para un interés común, que une a todas las partes enfrentadas y, para evitarlo, solo se necesita descubrir esa armonía esencial. Al observar la influencia de ese pensamiento en nuestro propio tiempo, Adda Bozeman ha advertido un fracaso que se debe considerar en la “pluralidad de marcos de referencia” que caracterizan la política internacional.<sup>27</sup> “La decisión de nivelación,” aseveró, ha “conducido, gradualmente, a la convicción generalizada de que realmente no hay ‘otros’ y esa enemistad, hostilidad y malentendidos son fenómenos pasajeros, siempre dispuestos a la conciliación o algún tipo de solución”.<sup>28</sup> Una gran estrategia en la cual se presume que nadie desea la guerra y que todo el mundo está satisfecho, ya sea con el status quo, o que puede hacerse por medios diplomáticos (por ejemplo, concesiones, negociaciones o referencias al derecho internacional), deja a ese país vulnerable a cualquier gobierno que esté en desacuerdo.

La búsqueda de la eficacia exige que las hipótesis profundamente arraigadas, como las identificadas por Carr y Bozeman, sean reconocidas y críticamente revisadas. Hacerlo así será cada vez más importante a medida que el orden mundial (definido por los valores subyacentes, conceptos políticos e instituciones internacionales) que están fundamentadas, en gran medida, en los ideales occidentales, llega a ser un creciente desafío del mundo no occidental. En este sentido, el filósofo Charles Taylor escribió lo siguiente:

El gran reto del siguiente siglo, tanto político como de las ciencias sociales, es

el de comprender al otro. Han quedado atrás los días en que los europeos y otros “occidentales” podían considerar sus experiencias y culturas, como la norma a la cual se dirigía toda la humanidad, de manera que el otro podía ser comprendido como una etapa previa del mismo camino que habíamos pisado.

“Ahora percibimos,” advierte, “toda la presunción implicada en la idea de que ya poseemos la clave para comprender otras culturas y normas”.<sup>29</sup> En la medida en que las culturas tradicionales están siendo activamente reevaluadas en todo el mundo, la presunción entre las élites occidentales de que tales diferencias primordiales son políticamente inútiles, es peligrosamente engañosa.

Hemos sido testigos de la incapacidad para comprender este desafío desde el 11-S. Los funcionarios públicos en Europa y Estados Unidos han, por ejemplo, afirmado que inspirados en la yihad malinterpretan la religión a la que alegan servir; o niegan totalmente el papel que desempeña la religión en el yihadismo, ofreciendo, en su lugar, una explicación basada en la comprensión secular y materialista del Occidente (es decir, socio-económica) del individuo. Sin embargo, tales argumentos demandan la pregunta de ¿por qué se presumiría que las personas sumergidas en un entorno cultural muy diferente definirían sus metas de vida (y, paradójicamente, el martirio es una meta de vida) con lo que son esencialmente los ideales occidentales? Esta imposición de un marco de referencia implícito distorsiona la realidad que la gente intenta comprender. Es razonable suponer que al Qaeda y quienes apoyan tales acciones no comparten una interpretación liberal occidental de lo que es permisible dentro de los preceptos del Islam.

Las conjeturas erróneas son un significativo impedimento para lograr con éxito las metas estratégicas. No sólo engañan a los encargados de tomar decisiones con respecto al contexto estratégico general: también dan una falsa impresión de los adversarios, sus capacidades políticas e intenciones. El resultado es que de esta manera, los recursos limitados son mal utilizados. En la lucha en curso con el yihadismo, la incredulidad de que las motivaciones del adversario son significativamente distintas a las

que predominan en las sociedades occidentales, ha llevado incluso a una incapacidad de describir en realidad quien es el “enemigo”. Estos errores han generado una vulnerabilidad estratégica. En el ambiente post 11-S, la renuencia de los funcionarios públicos a reexaminar esas creencias, ha ayudado a los adversarios del Occidente permitiéndole ajustar las hipótesis que contribuyen a su propio proceso de formulación de estrategia.

## Conclusión

La estrategia y, como en este artículo se ha argumentado, la gran estrategia, siempre ha sido elaborada en un entorno sumamente complejo, multifacético y extremadamente dinámico. El control de los eventos, a menudo, es ilusorio.<sup>30</sup> Y, reconociendo que cualquier éxito alcanzado es, en gran medida, dependiente de las acciones de los opositores, debe ser adaptable. “El estadista es como un peregrino en el bosque”,

en una ocasión Bismarck señaló, “quien sabe en qué dirección está caminando, pero no en qué momento saldrá del bosque”.<sup>31</sup> No se requiere ninguna gran sabiduría para darse cuenta de que, en tales condiciones, las hipótesis son inevitables. Ayudan a trazar un curso de acción; y si bien pueden tomar muchas formas, la capacidad para proporcionar información es la que determina su valor. Esto sucede en un campo de batalla, pero también es el caso de la gran estrategia. En el párrafo final de su artículo, Hammes escribe que, “en definitiva, como ampliamente se ha demostrado en recientes conflictos, una suposición incorrecta puede completamente anular un plan. Una serie de hipótesis incorrectas puede llevar al fracaso estratégico”. Tienen el potencial de ser, según afirmó en su artículo, un “descuido fatal”. En vista de lo que está en juego, la advertencia de que debemos prestar una atención más crítica a las hipótesis, es una que debe ser considerada. **MR**

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Reino Unido, “Press Conference with President Karzai, 7 December 2010,” *Number 10 The Official Site of the Prime Minister’s Office*, 8 de diciembre de 2010, <http://www.number10.gov.uk/news/speeches-and-transcripts/2010/12/press-conference-with-president-karzai-57937> (accedido 18 de abril de 2011).
2. Hammes, T.X., “Assumptions – A Fatal Oversight,” *Infinity Journal*, Número 1 (invierno de 2010): págs. 4-6.
3. Parker, Geoffrey, *The Grand Strategy of Philip II* (New Haven, Connecticut: Yale University Press, 1998), p. 1.
4. Reino Unido, “Imperial Defence Policy; Annual Review for 1932 by the Chiefs of Staff Sub-Committee,” *The National Archives, Committee of Imperial Defence* (CID) 1082-B, febrero de 1932.
5. Bell, Christopher M., “Winston Churchill, Pacific Security and the Limits of British Power, 1921-41,” en *Churchill and Strategic Dilemmas Before the World Wars: Essays in Honor of Michael I. Handel* (British Foreign & Colonial Pol), ed. John H. Maurer (Londres: Routledge, 2003), p. 62.
6. Ferris, John Robert, *Men, Money and Diplomacy: The Evolution of British Strategic Foreign Policy, 1919-1926* (Cornell Studies in Security Affairs) (Ithaca, Nueva York: Cornell University Press, 1989), págs. 171-173.
7. Reino Unido, “Imperial Defence Policy,” *The National Archives*, CP 264 (33), 10 de noviembre de 1933.
8. Reino Unido, “Three Questions of Imperial Defence Related to Anglo-American Relations,” *The National Archives*, CP 368 (28), 27 de noviembre de 1928.
9. *Ibid.*
10. Citado en Owen, John M., “How Liberalism Produces Democratic Peace,” en *Debating the Democratic Peace*, ed. Michael E. Brown, Sean M. Lynn-Jones, y Steven E. Miller (Cambridge, Massachusetts: The M.I.T. Press, 1996), págs. 146-147.
11. Allison, Graham y Zelikow, Philip, *Essence of Decision: Explaining the Cuban Missile Crisis*, 2ª ed. (Londres: Addison-Wesley, 1999) p. 256.
12. *Ibid.*, p. 258.
13. Gaddis, John Lewis, *Strategies of Containment: A Critical Appraisal of Postwar American National Security Policy* (Oxford: Oxford University Press, 1982), págs. 90-95.
14. Lewis, Julian, *Changing Direction; British Military Planning for Post-war Strategic Defence, 1942-1947*, 2ª ed. (Londres: Routledge, 2008), p. 131.
15. Reino Unido, “Comment by William Cavendish-Bentinck,” *The National Archives* FO 371/40741A, 31 de julio de 1944, en “Security in Western Europe and the N. Atlantic; Attached paper giving the comments of the Chiefs of Staff on PHP memorandum,” 29 de julio de 1944.
16. *Ibid.* nota de Frank Roberts, 31 de julio de 1944.
17. Rothwell, Victor, *Britain and the Cold War, 1941-1947* (Londres: Jonathan Cape, 1982), p. 123.
18. Hunt, Lynn, *Politics, Culture, and Class in the French Revolution* (Berkeley: University of Chicago Press, 1984), p. 10.
19. Gray, Colin, “Comparative Strategic Culture,” *Parameters* 14, nro. 4 (invierno de 1984): p. 26. <http://www.carlisle.army.mil/USAWC/Parameters/Articles/1984/1984%20gray.pdf> (accedido 20 de julio de 2006).
20. Legro, Jeffrey W., *Rethinking the World: Great Power Strategies and International Order* (Ithaca, Nueva York: Cornell University Press, 2005), p. 8.
21. Gray, Colin, “Out of the Wilderness: Prime Time for Strategic Culture,” *Comparative Strategy* 26, nro. 1 (enero-febrero de 2007): p. 5.
22. Harnisch, Sebastian y Wolf, Raimund, “Germany; The Continuity of Change,” en *National Security Cultures: Patterns of Global Governance*, ed. Emil Kirchner y James Sperling (Londres: Routledge, 2010), p. 43.
23. Neilson, Keith y Otte, Thomas G., *The Permanent Under-Secretary of Foreign Affairs, 1854-1946* (Londres: Routledge, 2009), p. 121.
24. Reino Unido, *HM Government, Presented to Parliament by the Prime Minister by Command of Her Majesty, A Strong Britain in an Age of Uncertainty: The National Security Strategy* (octubre de 2010), p. 10.
25. Von Clausewitz, Carl, *On War* (Sobre la guerra), editor y traductor por Michael Howard y Peter Paret, Princeton, Nueva Jersey: Princeton University Press, 1976), p. 101.
26. Carr, Edward Hallett, *The Twenty Years’ Crisis, 1919-1939* (Londres: Macmillan, 1946), 51.
27. Bozeman, Adda B., *Strategic Intelligence and Statecraft: Selected Essays* (Nueva York: Brassey’s, 1992), p. 29.
28. *Ibid.*, p. 14.
29. Taylor, Charles, “Gadamer on the Human Sciences” en *The Cambridge Companion to Gadamer*, ed. Robert J. Dostal (Cambridge, RU: Cambridge University Press, 2002), p. 126.
30. Krepinevich, Andrew F. y Watts, Barry D., *Regaining Strategic Competence* (Washington, DC: Center for Strategic and Budgetary Assessments, 2009), p. 17.
31. Gall, Lothar, *Bismarck, the White Revolutionary; Volume One, 1815-1871* (Londres: Unwin Allan, 1986), p. 92.

# La guerra de resistencia de Mao: El marco conceptual de la gran estrategia de China

Teniente Coronel Tony K. Cho, Ejército de EUA

*Este artículo fue originalmente publicado en inglés en la revista Parameters, edición de otoño de 2011.*

**L**A TEORÍA DE la guerra de resistencia de Mao es un marco conceptual útil para comprender la gran estrategia de China. La auto-descrita estrategia “defensa activa” en su Libro Blanco de Defensa de 2008, no cuenta con todo el poder explicativo que ofrece la “guerra de resistencia”.<sup>1</sup> La guerra de estrategia de resistencia se trata de la búsqueda de la estabilidad, modernidad y soberanía por parte de China como fines, mediante el uso de un enfoque geográfico combinado como una manera de lograr estos objetivos, mientras que simultáneamente usa medios convencionales y no convencionales, por un período prolongado. Ejecutar la estrategia en un entorno global dominado por Estados Unidos, a fin de cuentas, revela que es una estrategia de naturaleza defensiva y no asertiva.

## El problema estratégico de China

¿Cuáles son los desafíos estratégicos que la gran estrategia de China debe enfrentar? La mayoría de los expertos concuerdan en que los objetivos principales de China son el crecimiento económico y el mantenimiento de la cohesión política interna en un intento de mantener la estabilidad y control de la nación por parte del Partido Comunista de China.<sup>2</sup> En un estudio del Grupo RAND concisamente se resume los objetivos de China como la modernidad, estabilidad y soberanía.<sup>3</sup> Consecuentemente, las estrategias diplomáticas y militares de China y las acciones

tanto internas como sus relaciones con el mundo exterior, deben proporcionar los medios y recursos para lograr estos fines.

Los medios y recursos adecuados fundamentalmente se derivan de la conceptualización de una comprensión del ambiente internacional y de sacar conjeturas acerca del futuro. ¿Cuáles son las oportunidades y desafíos que enfrenta China en el ambiente actual? China se beneficia, en gran parte, del sistema internacional del mercado libre en donde compite con su gran disponibilidad de mano de obra barata. Solo este factor le permitió a China, en corto plazo, convertirse en el jugador más competitivo frente a Estados Unidos.<sup>4</sup> En algunos aspectos, China se aprovecha, casi sin esfuerzo, de los beneficios de un sistema estable en el que Estados Unidos mantiene a un extraordinario costo diplomático y económico. Por otra parte, China no disfruta de las ventajas que Estados Unidos tiene en el dominio global tales como la política internacional, los mercados mundiales, el espacio y el ciberespacio. La Organización de Comercio Mundial, el Fondo Monetario Internacional, el Banco Mundial, los grupos G-8 y G-20, el estándar del dólar estadounidense, Internet y el Sistema de Posicionamiento Global son todas creaciones de EUA. Las reglas impuestas por Estados Unidos para proteger estos sistemas, así como las capacidades físicas para proteger las líneas de comunicación, permiten que Estados Unidos una influencia a su favor en los mercados mundiales. Estados Unidos puede regular a otros y, según la opinión de China, entrometerse en sus asuntos internos, incluyendo asuntos tales como los derechos humanos, la libertad política,

---

*El Teniente Coronel Tony K. Cho, Ejército de EUA, es especialista en el Área del Noreste Asiático. Es egresado de la Universidad de Illinois y cuenta a su haber con Maestrías de la Universidad de Harvard, la Universidad Stanford*

*y de la Escuela Superior de Guerra del Ejército de EUA. Actualmente, es el Director de Operaciones, Oficina del Representante del Departamento de Defensa en Pakistán.*

las reformas de mercado, Taiwán y Tíbet. Nuevamente, desde el punto de vista chino, Estados Unidos cuenta con el privilegio de usar la diplomacia pública, las sanciones, la condición de Nación Más Favorecida, afiliación con la Organización de Comercio Mundial y ventas militares a Taiwán, como parte de su impacto externo de carácter imperialista sobre la soberanía china.<sup>5</sup>

Se necesita analizar varias presunciones con respecto a la estrategia china para el futuro. La suposición principal de China es que Estados Unidos continuará siendo un poder hegemónico mundial por otras tantas décadas.<sup>6</sup> Estados Unidos continuará desempeñando un papel de liderazgo, especialmente en términos de costear la seguridad y estabilidad en muchas partes del mundo.<sup>7</sup> Estados Unidos mantendrá una diplomacia enérgica y fuerzas armadas poderosas. Otra suposición de China es que la misma podrá mantener su robusto crecimiento económico, auge que será un factor el cual naturalmente causará temor en Estados Unidos y que lo llevará a denunciarla por no cumplir con los estándares occidentales en los campos de la política, actividades económicas y derechos humanos. Simultáneamente, Estados Unidos exigirá que China comparta la carga de los costos en el mantenimiento de la estabilidad y seguridad global.

Estados Unidos representa un gran desafío estratégico para China. Al ser tanto el benefactor del auge económico como un obstáculo para la grandeza de China, Estados Unidos ocupa un lugar especial en cuanto a la opinión que tiene China del mundo. China percibe a Estados Unidos como “la principal amenaza” y la esencia de su gran estrategia se basa en cómo evalúa y compite con Estados Unidos.<sup>8</sup> El investigador David Lai señala que Estados Unidos fue la única nación extranjera que se mencionó por su nombre en el Libro Blanco de Defensa de China, publicado en 2008.<sup>9</sup> Según Zi Zongyun, “Aparte de las dificultades que se consideran normales entre cualquier país cuando se da un choque de intereses, hay otros problemas en el aspecto ideológico de la relación chino-estadounidense que implican un carácter emocional poco común en las relaciones entre otros países extranjeros”.<sup>10</sup>

Al funcionar dentro de un sistema internacional encabezado por Estados Unidos, ¿cuáles son los medios y recursos para que China logre su

meta a nivel mundial? Idealmente, los chinos se aprovecharían del sistema sin incurrir en gastos innecesarios, pero el comportamiento competitivo de Estados Unidos y sus imposiciones en los asuntos que afectan la soberanía china requiere una respuesta estratégica. La “guerra de resistencia” de Mao es el concepto que sustenta la estrategia.

## La guerra de resistencia

La teoría de la guerra de resistencia de Mao no es tan bien conocida como lo es su concepto de la guerra de revolución. Lógicamente, si bien los dos tipos de conflicto difieren de los que se derivan de las teorías, guardan algunos aspectos en común. Una guerra revolucionaria es un conflicto cuya meta es derrocar a un gobierno existente, por ejemplo, el Ejército Rojo contra el Gobierno Republicano de China, inicialmente, en ese entonces, contra los nacionalistas que después asumieron el poder. Una guerra de resistencia es un conflicto contra un enemigo externo invasor, es decir, tal como lo hizo el Ejército Rojo cooperando con el Ejército Nacionalista para luchar contra el Ejército Imperial Japonés. Ambas son “guerras populares”, sin embargo, luchar contra un enemigo externo requiere diferentes enfoques que luchar contra sus propios conciudadanos.

Los puntos principales de la guerra de resistencia no son fáciles de comprender porque el mismo Mao aumentó la confusión. En un principio, Mao usó el término “guerra revolucionaria” en sus escritos sobre el conflicto con Japón. En una conferencia que dictó en la Escuela del Ejército Rojo en 1936, Mao Tse-tung se refiere a la formación del Partido Comunista, el Ejército Rojo y la lucha contra el Ejército Nacionalista de China como una guerra revolucionaria: una guerra para “lograr la derrota de los gobiernos reaccionarios de sus propios países”.<sup>11</sup> Sin embargo, en escritos posteriores, Mao se refiere a la misma como la “Guerra de Resistencia” y aclara que es una manera diferente de lucha.<sup>12</sup> En 1938 dictó una conferencia titulada, “Los problemas de la estrategia de guerra de guerrillas contra Japón”.<sup>13</sup> Aquí, la guerra de guerrillas no es una guerra revolucionaria, sino una guerra complementaria en una “guerra de resistencia” contra un enemigo externo— un ejército imperial invasor.<sup>14</sup> Dos formas de guerra ocurren simultáneamente en una guerra de resistencia, “una



*La puerta de la paz divina, Pekín, China, 19 de febrero de 2006.*

guerra regular (que) es la principal y la guerra de guerrillas (que) es la complementaria”. En otras palabras, el Ejército Nacionalista libró una guerra convencional contra los japoneses mientras que el Ejército Rojo entabló la guerra de guerrillas.

Según Mao, la guerra de resistencia es más efectiva si se hace de manera prolongada en tres fases. La primera fase consiste en la ofensiva estratégica del enemigo y la defensiva estratégica de la contraparte. La forma de lucha para el ejército convencional es defensiva y posicional

mientras que las fuerzas guerrilleras entablan una guerra de hostigamiento en la retaguardia del enemigo. La segunda fase es un estancamiento, en que los ejércitos convencionales de ambas partes se mantienen y se usa la guerra de guerrilla de estrategia principal contra la fuerza invasora. La última fase es la ofensiva estratégica en la que el ejército convencional de una de las partes, lucha en combates ofensivos y móviles mientras que los guerrilleros destruyen las bases logísticas del enemigo. Es en la segunda fase, “en la que nuestra forma de combatir será principalmente la guerra de guerrilla”, Mao ampliamente describe, cómo debe llevarse a cabo la guerra de guerrillas para controlar el área de retaguardia del enemigo, incluso estableciendo bases (áreas controladas por la guerrilla) y convirtiendo las áreas controladas por el enemigo (bases enemigas) en regiones en disputa.<sup>15</sup> Por el contrario, las tres etapas de una guerra revolucionaria son las fase de agitación (incitar a las masas); la fase de equilibrio (dar inicio a la violencia con las operaciones de guerrillas y el establecimiento de bases); y por último, la guerra abierta entre los insurgentes y las fuerzas del gobierno (especialmente con formaciones de grandes unidades convencionales).<sup>16</sup>

Una comparación de los fines, medios y recursos destacan las diferencias que hay en las teorías. La guerra revolucionaria intentó cambiar el estatus quo y fue de naturaleza ofensiva.<sup>17</sup> Se peleó una guerra de resistencia para conservar el estatus quo por medio de la defensa en un orden existente contra un enemigo externo. El estado final deseado de la guerra revolucionaria, era que el Partido Comunista, tomara el control del liderazgo de China. Los fines de la guerra de resistencia eran mantener la soberanía y resistir el dominio por parte de un Japón superior. Los medios de pelear la guerra revolucionaria eran las fases en escalamiento creciente. Los medios de pelear una guerra de resistencia era la guerra combinada, es decir, combates defensivos simultáneos en territorios considerados como zona defensiva y batallas ofensivas en una zona en disputa, además de la manera prolongada para agotar al estado más fuerte que tenía que operar con una línea exterior, por lo tanto con líneas de comunicaciones más extensas. En ambos casos, los medios son las capacidades convencionales y no convencionales provenientes del pueblo, por lo tanto, la guerra popular.

## Mao y la evolución de las grandes estrategias de China

¿Aún inspiran las ideas de Mao el suficiente respeto para prevalecer como la gran estrategia de China? Un análisis efectuado de las grandes estrategias de China desde la década de los años 60 hasta el presente revela que los conceptos de Mao siguen arraigados. Incluso Deng Xia-ping señaló la necesidad de retener las grandes ideas de Mao mientras expurgaba gran parte de su ideología.<sup>18</sup>

Evidentemente, la gran estrategia de China en la década de los años 60 estuvo influenciada por Mao, quien deseaba mantener el fervor revolucionario tanto interno como internacionalmente.<sup>19</sup> En cuanto a las relaciones exteriores, era una estrategia diplomática y militar positiva que hacía hincapié en la “guerra popular”.<sup>20</sup> Activamente, Mao apoyó revoluciones para revertir el mundo bipolar de Estados Unidos y de la Unión Soviética.<sup>21</sup>

La estrategia de China cambió la defensa pasiva en las décadas de los años 70 y 80 con un pragmatismo general y franqueza hacia el mundo exterior.<sup>22</sup> Mental, física y económicamente agotado por la ideología y prácticas de la Revolución Cultural, Mao voluntariamente aceptó una oportuna apertura diplomática de Estados Unidos para contrarrestar la amenaza mutua presentada por los soviéticos.<sup>23</sup> La estrategia militar se centró en la Unión Soviética, principalmente en una posible guerra nuclear, pero en el caso de una guerra terrestre, China anticipó pelear una “guerra popular en condiciones modernas”.<sup>24</sup>

Cuando Deng Xia-ping asumió el poder, intentó exorcizar todos las huellas revolucionarias y se concentró en la modernización.<sup>25</sup> A fines de la década de los años 80, en consecuencia con la exposición al mundo exterior, se reformuló la estrategia militar para luchar una “guerra local y limitada” con otros posibles enemigos en la periferia de China.<sup>26</sup> Pero todavía, la estrategia defensiva pasiva reflejó la tradición de la élite china de anti-hegemonía, continuando la creencia de Mao de que la hegemonía era la peor amenaza a la estabilidad mundial.<sup>27</sup>

El fin de la Guerra Fría en 1989, trajo un cambio de estrategia de defensa pasiva a activa. Al principio, la nueva estrategia privilegiaba el pensamiento maoísta político sobre el militar. Uno de los factores fue el gran salto en el crecimiento

económico de China que impulsó la confianza y nacionalismo, el que correspondió con el incremento de la desconfianza hacia Estados Unidos, la única superpotencia que permanecía. La rápida victoria que obtuvo Estados Unidos en la Operación *Desert Storm* causó asombro en los chinos. Con un presupuesto en aumento y de conformidad con la filosofía de la Revolución en Asuntos Militares, el Ejército de Liberación Popular (PLA, por sus siglas en inglés) buscó igualar la ventaja de Estados Unidos a través de adelantos tecnológicos. Se cambió la estrategia y doctrina militar a “guerras locales y limitadas bajo condiciones de alta tecnología”.<sup>28</sup> El más grande desafío político para China era un aparente poder predominante que estaba dispuesto a bombardear la Embajada de China durante la crisis de Kosovo. Wu Xinbo señala que en la década de los años 90, las ideas de Mao alcanzaron nueva importancia “debido a su valentía de mantenerse firme contra el imperialismo occidental”.<sup>29</sup>

El nuevo siglo presenció la inclusión del concepto militar maoístas en la estrategia nacional. Estados Unidos hablaba y actuaba como “el nuevo imperio”.<sup>30</sup> A menudo, China fue descrita como una amenaza diplomática y militar. El presidente George W. Bush clasificó a China de “competidor estratégico” y Estados Unidos formuló una estrategia de contención.<sup>31</sup> El choque de un avión de reconocimiento de la Armada de EUA con un avión caza chino en abril de 2001 fue una prueba más de la intención agresiva del imperio para muchos chinos. Las acciones militares de Estados Unidos en Irak y Afganistán, junto con las iniciativas diplomáticas unilaterales, aumentaron aún más las preocupaciones de China. Las continuas ventas de armas a Taiwán fueron consideradas una intromisión en los asuntos internos de China.<sup>32</sup> Simultáneamente, los éxitos logrados por adversarios no convencionales más débiles en Afganistán e Irak pudieron haber influenciado a China a reconsiderar las metodologías asimétricas y prolongadas de Mao. La guía estratégica de China, publicada en el Libro Blanco de 2008, eliminó el término “limitado” y reemplazó el de “condiciones de alta tecnología” por “condiciones de informatización”.<sup>33</sup> Con la confluencia de un incremento en el nacionalismo chino, el aparente imperialismo estadounidense y la resistencia con éxito de adversarios más débiles

ante las iniciativas estadounidenses, las ideas de Mao cobraron aún más importancia.

### **La guerra de resistencia como una estrategia contemporánea**

Dado el contexto anterior, la guerra de resistencia parece ser el mejor marco conceptual para analizar la gran estrategia de China. Es una defensa estratégica que emplea medidas diplomáticas y militares convencionales y no convencionales en una orientación geográfica y de manera prolongada. China, mediante el uso de una estrategia defensiva generalizada, no quiere cambiar el orden internacional. Hacerlo no sirve a sus intereses porque, según lo antes mencionado, China recibe muchos beneficios económicos del orden actual que le permiten lograr sus objetivos nacionales. Sin embargo, China se defenderá de cualquier imposición o incumplimiento de lo que considera su soberanía o derechos territoriales. En términos diplomáticos y militares, China no considera que quiere desafiar o competir con Estados Unidos; no obstante, sí está fortaleciendo sus capacidades para disuadir a Estados Unidos en caso de cualquier acción en contra de su soberanía o territorio.<sup>34</sup> Si bien su postura es defensiva en la escala global y en intención generalizada, los elementos diplomáticos y militares pueden ser ofensivos y en distintos niveles de guerra: estratégico, operacional o táctico en el teatro de operaciones.

Al igual que en la original guerra de resistencia, el área de interés de China puede dividirse geográficamente en dos, una zona defensiva y la de las zonas en contienda. La zona defensiva es su esfera de influencia geográfica cercana: aproximadamente el área que rodea los límites territoriales de China y las naciones en su periferia. Las zonas en contienda son todos los lugares restantes, las que pueden ser subdivididas en áreas donde China puede establecer una base de operaciones y en regiones donde no puede hacerlo porque el área ya forma parte de una base de operaciones o zona controlada por EUA.

### **Lo convencional en la zona defensiva**

En la zona defensiva de China, el énfasis se encuentra en un enfoque convencional. Diplomáticamente hablando, China ha desarrollado

una robusta “política de buen vecino” con las naciones periféricas.<sup>35</sup> Esto incluye el desarrollo de nexos diplomáticos y económicos a través de las organizaciones internacionales y las relaciones bilaterales y multilaterales para fortalecer sus intereses regionales.<sup>36</sup> Una de estas medidas es su membresía en la Organización de Cooperación Shanghái, firmada en abril de 1996, que incluye China, Rusia, Kazajistán, Tayikistán y Kirguistán.<sup>37</sup> Al mismo tiempo, China está reclamando el derecho a grandes partes del Mar del Sur de China y declarando una Zona Económica Exclusiva (EEZ, por sus siglas en inglés) no solo como una zona económica reconocida por la comunidad internacional, sino más bien como un límite de seguridad nacional.<sup>38</sup> Además de los asuntos de seguridad, China está desempeñando un papel activo con las naciones de la región en el medio ambiente, el crimen transnacional y en los asuntos de inmigración.<sup>39</sup>

Su doctrina militar llama a esta área la “zona de guerra” y para una campaña en la misma, destaca una capacidad de defensa convencional asociada a las operaciones conjuntas, “librar guerras locales bajo condiciones de informatización” y “negación de acceso”.<sup>40</sup> Por ello, el aumento de esfuerzos para desarrollar capacidades militares convencionales tales como misiles anti-buques y cruceros, submarinos, bombarderos de gran alcance, aviones cazas de tecnología avanzada y fuerzas anfibas que pueden actuar no solo en escenarios como el de Taiwán sino también en uno de defensa regional.<sup>41</sup> Junto con sus iniciativas diplomáticas, hay un énfasis en cuanto a la defensa de la periferia más allá del continente, especialmente en los territorios marítimos y regiones en donde el conflicto con Estados Unidos es probable.<sup>42</sup>

## Lo no convencional en la zona en disputa

Resulta importante comprender que la gran estrategia de China constituye un enfoque complejo, al igual que la guerra de resistencia.<sup>43</sup> Mientras que el enfoque convencional se utiliza en la zona defensiva, los medios no convencionales simultáneamente se emplean en la zona en disputa.<sup>44</sup> Diplomática y militarmente hablando, el enfoque se asemeja a una ofensiva *vis-a-vis* contra el liderazgo estadounidense a nivel de la zona local, como la ofensiva guerrillera en la

guerra de resistencia original. En su manifestación moderna, las zonas contenciosas incluyen aquellas regiones donde Estados Unidos desempeña un papel de liderazgo, incluyendo América del Norte, Europa, partes de Asia y el Medio Oriente; lo que incluye áreas en donde Estados Unidos participa en diversas actividades pero no necesariamente domina, es decir, el sudeste asiático, América Latina y África.

Diplomáticamente, China comenzó sus relaciones exteriores con el mundo en la década de los años 90 con la transición a un sistema multipolar, haciendo hincapié en la cooperación con las distintas naciones y bloques regionales.<sup>45</sup> Ahora, China hace hincapié en el principio de la soberanía en las relaciones dentro de la comunidad internacional, intentando unir a otros estados en sus intentos de oponerse a lo que considera el intervencionismo estadounidense. Al darse cuenta de que no se logrará la multipolaridad en el futuro cercano, China mantiene relaciones económicas y diplomáticas con otras naciones lo que hace que surjan dudas con respecto al liderazgo de Estados Unidos en la política y economía mundial.<sup>46</sup> En las zonas contenciosas, China, frecuentemente, supera a Estados Unidos en las iniciativas de cooperación, básicamente, promoviendo la filosofía china de que la prosperidad económica no necesariamente implica la renuncia al control político. China sirve como buen ejemplo del capitalismo estatal para muchas naciones del mundo, entre ellas Venezuela, Irán y Nigeria.<sup>47</sup> Se puede argumentar que China, de hecho, ha tenido mucho éxito en el establecimiento de bases de operaciones políticas en la zona contenciosa, incluso en las regiones que pueden ser tradicionalmente consideradas como bases de operaciones estadounidenses, es decir, Australia, Japón y Corea del Sur. Los aliados más cercanos, sin duda alguna, ahora tienen que equilibrar sus intereses económicos con sus intereses de seguridad tradicionales.<sup>48</sup> Incluso las naciones europeas tienen que congraciarse con los chinos para efectos de comprar la deuda pública de Europa.<sup>49</sup> Estados Unidos también se ve influenciado por la diplomacia pública de China que busca la participación de empresas y organizaciones comerciales.<sup>50</sup> El periódico *The People's Daily* publicó una serie de artículos que destacaron la efectividad de la consulta con el Congreso de EUA, un cuerpo que,

en su momento, acusó a *China Ocean Shipping Company* de espionaje y ahora la alaba por haber creado empleos para los estadounidenses.<sup>51</sup> En 2003, fueron incorporados muchos conceptos no convencionales en la doctrina política del Ejército de Liberación Popular en un intento de apoyar la noción de las tres áreas de conflicto: psicológica, legal y opinión pública.<sup>52</sup>

Las medidas militares no convencionales se utilizan en las zonas en disputa. Un enfoque es desarrollar capacidades que pueden tener un impacto directo en las defensas de EUA al originar amenazas del territorio continental de China a través de los medios comunes. Tales amenazas pueden incluir la ciberguerra, misiles balísticos intercontinentales, capacidades anti-satelitales y submarinos de largo alcance. El autor Timothy Thomas señala que los oficiales del Ejército de Liberación Popular, que formulan estrategias sobre Internet, abogan por una “guerra popular”, infiriendo que China está activamente en un “estado de guerra” en el ciberespacio.<sup>53</sup> Esto es una interpretación demasiado literal de la “guerra”, pero auguran la importancia de la ciberguerra como parte de las capacidades no convencionales que China puede emplear en tiempo de guerra y de paz. En cuanto a su estrategia del espacio, si bien todavía está en pañales, el autor Dean Cheng señala que el Ejército de Liberación Popular está planeando llevar a cabo operaciones militares en el espacio que no solo pueden proporcionar una ventaja de informática sino también la capacidad de atacar blancos terrestres desde sistemas con base en el espacio.<sup>54</sup>

Otro enfoque militar no convencional es el uso de la diplomacia militar a través de actividades tales como las ventas militares, asistencia técnica u operaciones de mantenimiento de paz. En las dos pasadas décadas, China aumentó significativamente su diplomacia militar no solo para reforzar su zona defensiva sino también para construir bases de operaciones y relacionales en el extranjero.<sup>55</sup> El Libro Blanco de 2008 explícitamente incluyó un término sacado del Ejército de EUA —otras operaciones militares sin guerra (*MOOTW*, por sus siglas en inglés)— para denominar las operaciones en tiempo de paz que no son de naturaleza no convencional.<sup>56</sup> China ha desplegado una de las mayores fuerzas de mantenimiento de paz del mundo. Desde diciembre

de 2008, China tenía 2.146 efectivos sirviendo en 11 misiones de paz de la ONU, en comparación con los 296 de Estados Unidos.<sup>57</sup> Los gestores de las misiones encabezadas por la ONU señalan la tendencia positiva del comportamiento responsable de China en lo que compete a los asuntos que tienen que ver con la seguridad internacional. También señalan que “Con el tiempo, es posible que China tenga como objetivo contrarrestar, paulatinamente, la influencia occidental y jugar un rol más activo en la formulación de las normas y reacciones en relación con las operaciones de paz de la ONU de manera coherente con los principios de la política exterior y los intereses nacionales de China”.<sup>58</sup> Al igual que con el despliegue de fuerzas estadounidenses, las operaciones militares chinas en el extranjero mejoran la seguridad y eficacia de los intereses diplomáticos y económicos de China en una determinada región, así como la familiarización con el área y bases para las futuras operaciones.

### El enfoque prolongado

Otra característica de la estrategia de guerra de resistencia es el extendido plazo requerido para ejecutarla, o “prolongado” en las palabras de Mao. Es una estrategia de agotamiento, la idea es que a la larga, Estados Unidos se cansen antes que China. Estados Unidos, al depender de un enfoque convencional, tiene más áreas que defender y requiere más recursos por sus extendidas líneas de comunicación. China puede conservar sus recursos, lentamente desarrollar sus capacidades, esperar su tiempo hasta que se presente una oportunidad para desafiar a Estados Unidos de manera convencional. Como se señaló anteriormente, China ha eliminado el término “limitado” de su concepto de guerras.

¿Cuánto tiempo tomará la estrategia prolongada y en cuál fase de resistencia exactamente se encuentra China actualmente? Es seguro decir que la estrategia aún no está en la tercera fase de ejecución, un punto donde China está preparada para lanzar una ofensiva convencional contra Estados Unidos. Se puede argumentar que China actualmente está en la primera fase de la estrategia donde la ejecución es, en gran medida defensiva, tanto convencional como no convencionalmente, una fase donde se desarrollan las capacidades convencionales requeridas. Otros podrían alegar

que China ya ha llegado a la segunda fase de un estancamiento en cuanto a la capacidad de impedir las acciones por parte de Estados Unidos para acudir en ayuda de Taiwán en caso de que surja un conflicto. A fin de añadir más fuerza a este segundo punto de vista, se podría decir que China está en una ofensiva poco convencional mediante sus acciones diplomáticas y militares. Si se acepta este punto de vista, hay que darse cuenta de que la gran estrategia tomó dos décadas para completarse después de que China capturó la atención mundial tras el fin de la guerra Fría. Como una extrapolación aproximada, tal vez se necesitará otras dos décadas si China quiere completar la segunda fase.<sup>59</sup> China querrá permanecer en la segunda fase por el mayor tiempo posible, siempre que sea razonable, ya que el costo necesario para desarrollar las capacidades para la ofensiva es extraordinario y contraproducente para el crecimiento económico de China.

## Las implicancias para Estados Unidos

Entonces, ¿cuáles son las implicancias para Estados Unidos en su relación con un país como China que ejecuta una gran estrategia de guerra con base en la resistencia? En primer lugar, Estados Unidos necesita darse cuenta de que se trata de una estrategia defensiva y no está destinada a derrocarlo del orden internacional. Estados Unidos necesita comprender que hay oportunidades e incentivos para la cooperación a fin de mantener un fuerte orden internacional. Por otro lado, no debe confundir la naturaleza defensiva de la estrategia de China con una negación a enfrentar a Estados Unidos, de ser necesario. China está desarrollando una considerable fuerza convencional que puede negar a Estados Unidos acceso a algunas regiones e irse a la ofensiva con significativas capacidades no convencionales, diplomáticas y militares.

En segundo lugar, el concepto de Mao sobre la guerra sigue vivo en la gran estrategia de China. No se debe descontar la “guerra popular” considerándolo un anacronismo incapaz de contrarrestar una estrategia de guerra moderna, una que depende de capacidades tales como movilidad, potencia de fuego y velocidad. Este método de guerra no debe confundirse con ataques de olas humanas o tácticas de guerrilla, sino más bien,

debe comprenderse como una manera compleja de alta tecnología de incorporar capacidades convencionales y no convencionales. Mao era muy conocedor de las filosofías de Clausewitz, Jomini y Sun Tzu y muchas de sus ideas están incorporadas en la teoría de la guerra de resistencia.

En tercer lugar, Estados Unidos debe comprender que a China le importa la geografía. Si bien China puede estar estratégicamente en la defensiva, las tecnologías militares que expanden las áreas operacionales permiten que los chinos alarguen los límites de su zona defensiva. Los países marítimos de Asia están alarmados porque la capacidad convencional de China muy pronto puede extenderse a la segunda cadena de islas fuera de la costa de China.<sup>60</sup> Al mismo tiempo, las fuerzas de EUA desplegadas en posiciones avanzadas se están tornando vulnerables a las capacidades de ataque preventivo de China. La solución fácil de esta amenaza sería redespargar las fuerzas, ubicarlas en el territorio continental de Estados Unidos y depender de una estrategia de rápido despliegue en tiempos de crisis. Esto puede parecer razonable en un contexto operacional, pero en el contexto estratégico, equivale a poco más que cederle a China una zona controlada por Estados Unidos pasando a ser una zona contenciosa, o peor aún, una zona defensiva de China. En su lugar, Estados Unidos debe mantener una robusta base de operaciones avanzada y presionar a China a usar sus recursos. Estados Unidos no puede darse el lujo de ceder áreas tales como Japón, Okinawa o Corea del Sur. Una vez que Estados Unidos abandone estas regiones, será casi imposible restablecer su presencia. Es probable que Estados Unidos ya haya cedido inadvertidamente las Filipinas y Tailandia, puesto que China ya los considera parte de la zona contenciosa.

En cuarto lugar, Estados Unidos no puede permitirse renunciar a su liderazgo en cuanto a la protección de las áreas de acceso común internacionales. Si bien puede parecer atractivo por motivos económicos compartir los costos con China, para Estados Unidos será contraproducente una vez que China tenga las capacidades que le permitan llevar a cabo operaciones de seguridad en la región donde, previamente, Estados Unidos solo tenía esa capacidad. El intento de China de crear una fuerte Marina de *aguas profundas* capaz de desplegar algunos grupos de portaviones

podría ser extremadamente costoso para ambas naciones. Tales acciones muy bien podrían dar lugar a una carrera armamentista no planificada, con el potencial de malinterpretar las intenciones del uno u otro en alta mar.

En quinto lugar, por algunas razones, es posible que solo competir por áreas o regiones no reditúen los costos de la competencia para Estados Unidos. Por ejemplo, determinadas regiones en África y América Latina actualmente en contienda no están bajo la esfera directa de Estados Unidos ni de China. A menos que Estados Unidos pueda definir intereses nacionales vitales en estas áreas, la opción política debe ser retirarse y permitir la presencia de China. China tiene la capacidad de lograr un nivel de desarrollo, asistencia militar y mantenimiento de la paz a esta parte del mundo, una región en donde Estados Unidos simplemente carece de suficientes recursos. Mientras que algunos pueden respaldar una competencia por recursos y el liderazgo moral en estas áreas del mundo, el argumento en contra es que la extracción de recursos de China aumenta la disponibilidad global de recursos. Además, la asistencia de China puede mejorar el futuro de estos países en vías de desarrollo. Lo importante es que Estados Unidos comprenda la intención de China en cualquiera de las áreas contenciosas.

Por último, es importante tener en cuenta que China está ejecutando una estrategia a largo plazo. Estados Unidos no puede oponerse a ella con una estrategia miope, en términos de sus intereses y objetivos nacionales. En este artículo se ha argumentado que, en el entorno actual, el

objetivo económico de China sería desalentar toda ofensiva estratégica o intentar reordenar el sistema internacional. Sin embargo, el asunto clave, sigue siendo el mismo: China, en última instancia, deseará llegar a la tercera fase de dicha estrategia basada en sus intereses.<sup>61</sup>

## Conclusiones

Desde sus propias perspectivas, Estados Unidos y China se ven así mismos ejecutando una estrategia “defensiva activa”, que pretende mantener el estatus quo. El verdadero peligro es el hecho que es fácil confundir la otra estrategia como una proactiva. Los encargados de formular la política de Estados Unidos necesitan comprender la estrategia de la “guerra de resistencia” y poder desarrollar su propia estrategia unificada, una que aliente a China a beneficiarse de un orden mundial estable y a desempeñar un papel constructivo. Descartar los conceptos de Mao porque la guerra revolucionaria o la guerra popular suenan anacrónicas o es percibida como una estrategia oriental inferior, es malinterpretar un posible adversario, una confusión que puede llevar a sobrestimar o subestimar las intenciones de un oponente.

Por último, la guerra de resistencia tiene implicancias no solo en el nivel de gran estrategia, sino también en niveles del teatro estratégico, operacional y táctico. Si bien en este artículo solo se trató la gran estrategia, otras investigaciones sobre las implicancias del concepto en los niveles operacionales y tácticos puede resultar beneficiosa.**MR**

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Portal web oficial del Gobierno de China, la Defensa Nacional de China en 2008, [http://www.gov.cn/english/official/2009-01/20/content\\_1210227\\_4.htm](http://www.gov.cn/english/official/2009-01/20/content_1210227_4.htm) (accedido febrero 22, 2011).
2. Hay muchas variaciones a lo largo de esta línea. Hao, Yufan y Huan, Guocang, eds., “Chinese Foreign Policy in Transition,” *The Chinese View of the World* (Nueva York: Pantheon Books, 1989), xi.
3. Finklestein, David M., “China’s National Military Strategy” en *The People’s Liberation Army in the Information Age*, eds. James C. Mulvenon y Richard H. Yang (Santa Mónica, California: RAND, 1999), p. 103.
4. Goldstein, Avery, *Rising to the Challenge: China’s Grand Strategy and International Security* (Stanford, California: Stanford University Press, 2005), págs. 148-149.
5. *Ibid.*, p. 152; Scobell, Andrew, *Chinese Army Building in the Era of Jiang Zemin* (Carlisle Barracks, Pensilvania: U.S. Army War College, Strategic Studies Institute, agosto de 2008), p. 20.
6. Goldstein, *Rising to the Challenge*, p. 24.
7. *Ibid.*, p. 27.
8. Scobell, *Chinese Army Building*, págs. 3, 20.
9. Lai, David, “Introduction” en *The PLA at Home and Abroad: Assessing*

- the Operational Capabilities of China’s Military, eds. Roy Kamphausen, David Lai, y Andrew Scobell (Carlisle Barracks, Pensilvania: U.S. Army War College, Strategic Studies Institute, 2010), p. 19.
10. Zhongyun, Zi, “The Clash of Ideas: Ideology and Sino-U.S. Relations” en *Chinese Foreign Policy: Pragmatism and Strategic Behavior*, ed. Suisheng Zhao (Armonk, Nueva York: M. E. Sharpe, Inc., 2004), p. 241.
11. Tse-tung, Mao, “Problems of Strategy in China’s Revolutionary War,” *Selected Military Writings of Mao Tse-tung* (Pekin: Foreign Language Press, 1967), págs. 77-146, 270.
12. *Ibid.*, págs. 89, 271. Cuando escribió en 1936, a diferencia de lo escrito después en 1938, Mao categorizó la guerra de resistencia como una forma específica de una guerra revolucionaria, al parecer como una forma de defenderla de acusaciones que la lucha contra los japoneses estaba fuera de la esfera de una revolución.
13. *Ibid.*, págs. 77-146 y 153-183.
14. *Ibid.*, p. 153.
15. *Ibid.*, págs. 212-219.
16. Andrew Krepinevich Jr., *The Army and Vietnam* (Baltimore, Maryland: The Johns Hopkins University Press, 1986), págs. 7-8. Mao no necesariamente

usó estos términos, pero Krepinevich desarrolló estas etapas de diversos escritos de Giap y Mao.

17. Mao, Selected Military Writings, p. 102. "La proposición de que una revolución o una guerra revolucionaria es una ofensiva es, sin duda alguna, correcta."

18. 17<sup>o</sup> Congreso Nacional del Partido Comunista de China, 2007: Planning China's Next 5 Years, 1980: Deng Xiaoping Comments on Mao Zedong Thought, <http://www.china.org.cn/english/congress/229773.htm> (accedido 26 de febrero de 2011).

19. Cheng, Joseph Y. S. y Wankun, Zhang, "Patterns and Dynamics of Chinese International Strategic Behavior," en *Chinese Foreign Policy: Pragmatism and Strategic Behavior*, ed. Suisheng Zhao (Armonk, Nueva York: M. E. Sharpe, Inc., 2004). Cheng y Zhang atribuyen esta característica de 1960-1972.

20. Mao, Selected Military Writings, págs. 102, 103-106; Freeman, Chas W., *Arts of Power: Statecraft and Diplomacy* (Washington, D.C.: United States Institute of Peace Press, 1997), págs. 72-73. Goodwin, Paul H.B., "The PLA Face the Twenty-First Century: Reflections on Technology, Doctrine, Strategy, and Operations" en *China's Military Faces the Future*, eds. James R. Lilley y David Shambaugh (Armonk, Nueva York: M. E. Sharpe, Inc., 1999), 41-42. Freeman señala que las estrategias diplomáticas pueden ser proactivas, defensiva pasiva, o defensiva activa. Estos términos son similares, si no los mismos, a la terminología de revolución de Mao, defensa pasiva y defensa activa, siendo revolucionaria equivalente a la ofensiva. La semejanza es comprensible dada la experticia de Freeman sobre el tema de China.

21. Jian, Chen, *Mao's China and the Cold War* (Chapel Hill: University of North Carolina Press, 2001), págs. 277-278.

22. *Ibid.*; Cheng y Zhang, "Patterns and Dynamics," p. 179.

23. Cheng y Zhang, "Patterns and Dynamics" p. 179. Cheng y Zhang atribuyen esto como un período de pseudo-alianza con Estados Unidos contra la Unión Soviética de 1972 a 1982.

24. Goodwin, "The PLA Face the Twenty-First Century," págs. 43, 46-48.

25. Siu-kai, Lau, "Pragmatic Calculations of National Interest" en *Chinese Foreign Policy: Pragmatism and Strategic Behavior*, ed. Suisheng Zhao (Armonk, Nueva York: M. E. Sharpe, Inc., 2004), p. 98.

26. Goodwin, "The PLA Face the Twenty-First Century," págs. 43, 48-49.

27. Cheng y Zhang, "Patterns and Dynamics," p. 183.

28. Goodwin, "The PLA Face the Twenty-First Century," págs. 43, 54-55.

29. Xinbo, Wu, "Four Contradictions in Constraining China's Foreign Policy Behavior" en *Chinese Foreign Policy: Pragmatism and Strategic Behavior*, ed. Suisheng Zhao (Armonk, Nueva York: M. E. Sharpe, Inc., 2004), p. 69.

30. Hay gran número de libros sobre el nuevo imperio estadounidense que se publicaron a principios del siglo XXI. Un ejemplo es Ferguson, Niall, *Colossus: The Price of American Empire* (Nueva York: Penguin Press 2004).

31. Goldstein, *Rising to the Challenge*, p. 157.

32. Goodwin discute el choque de un avión EP-3 de la Armada de EUA y las ventas militares a Taiwán. Goodwin, Paul H.B., "The People's Liberation Army and the Changing Global Security Landscape" en *The PLA at Home and Abroad: Assessing the Operational Capabilities of China's Military*, eds. Roy Kamphausen, David Lai, y Andrew Scobell (Carlisle Barracks, Pensilvania: U.S. Army War College, Strategic Studies Institute, 2010), págs. 56-57.

33. Portal web oficial del Gobierno de China, la Defensa Nacional de China en 2008, [http://www.gov.cn/english/official/2009-01/20/content\\_1210227\\_4.htm](http://www.gov.cn/english/official/2009-01/20/content_1210227_4.htm) (accedido Febrero 22, 2011).

34. Cheng, Dean, "Chinese Views on Deterrence," *Joint Force Quarterly* 60 (1er Trimestre de 2011): págs. 92-94.

35. Portal web oficial del Gobierno de China, "Chapter I. The Security Situation," en la Defensa Nacional de China en 2008, [http://www.gov.cn/english/official/2009-01/20/content\\_1210227\\_3.htm](http://www.gov.cn/english/official/2009-01/20/content_1210227_3.htm) (accedido 22 de febrero de 2011).

36. Zhao, Suisheng, "The Making of Chinese Periphery Policy" in *Chinese Foreign Policy: Pragmatism and Strategic Behavior*, ed. Suisheng Zhao (Armonk, Nueva York: M. E. Sharpe, Inc., 2004), págs. 256-259.

37. Zhao, "The Making of Chinese Periphery Policy," p. 263.

38. Goodwin, "The PLA Face the Twenty-First Century," págs. 48-50.

39. Zhao, "The Making of Chinese Periphery Policy," p. 257.

40. Li, Nan, "The PLA's Evolving Campaign Doctrine and Strategy" en *The People's Liberation Army in the Information Age*, eds. James C. Mulvenon y Richard H. Yang (Santa Mónica, California: RAND, 1999), p. 146; Goodwin, "The PLA Face the Twenty-First Century," p. 46; Flaherty, Michael, "Red Wings Ascendant: The Chinese Air Force Contribution to Antiaircraft," *Joint Force Quarterly* 60 (1er Trimestre de 2011): p. 95.

41. Cozad, Mark, "China's Regional Power Projection: Prospects for Future Mission in the South and East China Seas," en *Beyond the Strait: PLA Missions Other than Taiwan*, eds. Roy Kamphausen, David Lai, y Andrew Scobell (Carlisle Barracks, Pensilvania: U.S. Army War College, Strategic Studies Institute, 2008), págs. 289-290.

42. Goodwin, "The PLA Faces the Twenty-first Century," págs. 48-50.

43. La última novedad es denominarla "guerra híbrida", que supuestamente

significará que todas las formas de guerra se usan simultáneamente. En este artículo, se empleará el término "guerra combinada". Huber, Thomas M., ed., *Compound Warfare: That Fatal Knot* (Fuerte Leavenworth, Kansas: U.S. Army Command and General Staff College, Combat Studies Institute, 2002).

44. Otro término de moda hoy en día es la "guerra asimétrica", que se usa para clasificar lo que se llama la guerra no convencional en este artículo. La intención es denominarla como la manera de hacer la guerra de una parte más débil contra una entidad más fuerte. "Irrestringido" es otro término que ha aparecido desde los escritos de dos autores militares chinos, Liang, Qiao y Xiangsui, Wang, *Unrestricted Warfare: Assumptions on War and Tactics in the Age of Globalization* (Pekín: PLA Literature and Arts Publishing House, 1999).

45. Cheng y Zheng, "Patterns and Dynamics," págs. 179-180.

46. Halper, Stefan, *The Beijing Consensus: How China's Authoritarian Model Will Dominate the Twenty-First Century* (Nueva York: Basic Books, 2010).

47. *Ibid.*, Capítulo 4.

48. Frewen, John, *Harmonious Ocean: Chinese Aircraft Carriers and Australia's U.S. Alliance, Strategy Research Project* (Carlisle Barracks, Pensilvania: U.S. Army War College, 10 de marzo de 2010).

49. Fiaola, Anthony, "Chinese Clout Felt in Europe," *Washington Post*, 10 de enero de 2010.

50. Mufenson, Steve y Whoriskey, Peter, "China Agrees to Buy Hummer," *Washington Post*, 10 de octubre de 2009; Pompret, John, "China's Lobbying Efforts Yield New Influence, Openness on Capitol Hill," *Washington Post*, 9 de enero de 2010.

51. "Congress Feels Chinese Influence," *People's Daily Online*, 11 de enero de 2010, <http://english.peopledaily.com.cn/90001/90776/90883/6864713.html> (accedido 5 de febrero de 2011).

52. Cheng, Dean, "China's Active Defense Strategy and Its Regional Impact," Testimony before the U.S.-China Economic and Security Review Commission, 26 de enero de 2011, <http://www.heritage.org/Research/Testimony/2011/01/Chinas-Active-Defense-Strategy-and-Its-Regional-Impact> (accedido 15 de febrero de 2011).

53. Thomas, Timothy L., "Google Confronts China's 'Three Warfares'," *Parameters* 40, nro. 2 (verano de 2010): p. 109.

54. Cheng, Dean, "Prospects for China's Military Space Efforts," en *Beyond the Strait: PLA Missions Other than Taiwan*, eds. Roy Kamphausen, David Lai y Andrew Scobell (Carlisle Barracks, Pensilvania: U.S. Army War College, Strategic Studies Institute, 2008), p. 231.

55. Holz, Heidi y Allen, Kenneth, "Military Exchanges with Chinese Characteristics: The People's Liberation Army Experience with Military Relations" en *Beyond the Strait: PLA Missions Other than Taiwan*, eds. Roy Kamphausen, David Lai y Andrew Scobell (Carlisle Barracks, Pensilvania: U.S. Army War College, Strategic Studies Institute, 2008), p. 429.

56. Portal web oficial del Gobierno de China, "Chapter II. National Defense Policy," en la Defensa Nacional de China en 2008, [http://www.gov.cn/english/official/2009-01/20/content\\_1210227\\_4.htm](http://www.gov.cn/english/official/2009-01/20/content_1210227_4.htm) (accedido 22 de febrero de 2011).

57. Gill, Bates y Huang, Chin-hao, "China's Expanding Presence in UN Peacekeeping Operations and Implications for the United States" en *Beyond the Strait: PLA Missions Other than Taiwan*, eds. Roy Kamphausen, David Lai y Andrew Scobell (Carlisle Barracks, Pensilvania: U.S. Army War College, Strategic Studies Institute, 2008), p. 104.

58. *Ibid.*, págs. 115, 117.

59. No hay una gran base para hacer una comparación, pero en los casos de las guerras en Corea y Vietnam, donde se utilizaron estrategias de la guerra de Resistencia, las etapas primera y segunda fueron de igual igual: 2 a 3 años en el caso de Corea y 5 a 7 años en Vietnam antes de la ofensiva convencional completa.

60. La Oficina del Secretario de Defensa, *Annual Report to Congress: Military and Security Developments Involving the People's Republic of China 2010*, [http://www.defense.gov/pubs/pdfs/2010\\_CMPR\\_Final.pdf](http://www.defense.gov/pubs/pdfs/2010_CMPR_Final.pdf) (accedido Febrero 1, 2011), págs. 22-23.

61. David Lai tiene una interesante metáfora para explicar el modelo chino que apoya el concepto de la guerra de resistencia. Sostiene que el juego chino de go explica la estrategia de China de mejor manera que el ajedrez. En primer lugar, hay la diferencia de geometría, o los aspectos territoriales, en el juego de go en lugar del objetivo orientado a las fuerzas en el juego de ajedrez. La guerra de resistencia trata **más** de la geografía y el territorio, p. ej., la zona defensiva. También hay jugadas ordinarias y extraordinarias, parecidas a metodologías convencionales y no convencionales. Además, en el go, los jugadores participan en múltiples teatros, mientras que el ajedrez es principalmente un frente lineal convencional. El ajedrez depende de maniobras decisivas mientras que go es un juego de paciencia y resistencia. Pocas veces el go termina como ocurre en el ajedrez, en que una parte domina y se aniquilan todas las fuerzas o el Rey cae en jaque mate. El go es un juego que termina cuando las partes han comprometido todos los recursos y no se puede realizar más jugadas. David Lai, *Learning from the Stones: A Go Approach to Mastering China's Strategic Concept* (Carlisle Barracks, Pensilvania: U.S. Army War College, Strategic Studies Institute, mayo de 2004).

## **Felicitaciones a nuestro ex asesor de *Military Review* por su reciente ascenso al grado de General de Brigada.**



**E**N UNA CEREMONIA presidida por el Comandante en Jefe del Ejército de Chile, General de Ejército Juan Miguel Fuente-Alba P., la cual fue realizada en el Hall Central de la Escuela Militar el pasado mes de diciembre, se efectuó la investidura de siete nuevos oficiales generales que integrarán el Alto Mando del Ejército de Chile, incluyendo un gran colega y amigo de nuestro equipo.

El personal de *Military Review* felicita al recientemente ascendido General de Brigada Cristian E. Chateau Magalhaes, por su reciente

promoción al Alto Mando del Ejército de Chile. *Military Review* se siente honrada de haber trabajado con el General de Brigada Chateau en su calidad de editor asesor de nuestro equipo en el Fuerte Leavenworth, estado de Kansas. Días después de su ascenso, el General de Brigada Chateau, asumió el mando de la I División Del Ejército Chileno, en la ciudad de Antofagasta.

Le deseamos a este destacado Oficial Chileno el mejor de los éxitos y que el futuro lo colme de grandes logros profesionales, felicidad y salud junto a su distinguida familia.