



<http://militaryreview.army.mil>

PB -100 -15- 9/10  
Headquarters, Department of the Army  
PIN: 105317-000

Approved for public release; distribution is unlimited

# Military Review

REVISTA PROFESIONAL DEL EJÉRCITO DE EUA

SEPTIEMBRE-OCTUBRE 2015

## La ética, el combate y la decisión de matar de un soldado p3

Capellán (Mayor) Sean Wead, Ejército de EUA

## Mando tipo misión p56

Teniente coronel Francisco J. Dieguez, Ejército de Tierra Español

## Historia militar y pensamiento estratégico p65

Coronel Christian Bolívar Romero y Coronel (R) Rodolfo Ortega Prado

CENTRO DE ARMAS COMBINADAS, FUERTE LEAVENWORTH, KANSAS



## TITULARES

### 3 La ética, el combate y la decisión de matar de un soldado

**Capellán (Mayor) Sean Wead, Ejército de EUA**

*En una base operativa avanzada desolada en Irak, un soldado raso de 18 años de edad, que hace cinco meses se preocupó solo con quién invitara al baile de gala, escucha cuidadosamente a su comandante como su vida dependiera de sus palabras. En realidad, sí depende. La misión del soldado es entregar abastecimientos críticos a las unidades dispersadas en su región.*

### 18 La mujer en la Infantería

**Cómo comprender los asuntos de fuerza física, economía y cohesión de unidad**

**Coronel Charles E. Rice (retirado), Cuerpo de Infantería de marina de la Reserva de EUA**

*El 24 de enero de 2013, el ex secretario de Defensa, Leon Panetta, rescindió la regla de 1994 que prohibía a las mujeres ser asignadas a las unidades de combate. Panetta citó la "gran valentía y sacrificio" de las mujeres en los campos de batalla en la actualidad.*



#### Foto de portada

(AP Photo, Anja Niedringhaus)

Un soldado estadounidense llega al sitio de un ataque con cochebomba contra un convoy de la OTAN, 16 de mayo de 2013, en Kabul, Afganistán. Un grupo militante musulmán, Hizb-e-Islami, asumió la responsabilidad para el ataque en las primeras horas de la mañana que mató a muchas personas en la explosión e hirió a varias otras.

## 28 La fuerza y la fe en la experiencia estadounidense

**Coronel Isaiah Wilson III, Doctor en Filosofía, Ejército de EUA y Mayor Lee Robinson, Ejército de EUA**

*Las decisiones privadas y públicas de Estados Unidos, están dominadas y determinadas por dos preguntas clave persistentes. En primer lugar, ¿cómo creamos y mantenemos un matrimonio armonioso entre los valores religiosos y los ideales de la Ilustración? En segundo lugar ¿cómo preservamos la libertad, lo que incluye la libertad religiosa?*

## 42 El contrainsurgente ignorante

**Cómo replantear la relación tradicional que existe entre el maestro y el estudiante en los conflictos**

**Mayor Ben Zweibelson, Ejército de EUA**

*En los últimos 13 años, no ha perdurado ningún otro debate más polémico en los círculos militares en cuanto a que los métodos de contrainsurgencia deben ser usados en los ambientes difíciles tales como Libia, Afganistán, Egipto y otros lugares. Si bien esas discusiones valen la pena, en el presente artículo se busca ofrecer, en su lugar, una perspectiva filosófica crítica y creativa sobre por qué y cómo el Ejército enseña la contrainsurgencia.*

79

## 56 Mando tipo misión

**El largo camino por recorrer**

**Teniente coronel Francisco J. Dieguez, Ejército de Tierra Español**

*El final de un conflicto generalmente suele ser el comienzo de un periodo de transformación para los ejércitos participantes. El final de la Segunda Guerra Mundial y de las guerras de Vietnam y Corea dio paso a unos procesos de grandes cambios y de reestructuración del Ejército norteamericano para incorporar las enseñanzas y las experiencias de combate.*



# Military Review

THE PROFESSIONAL JOURNAL OF THE U.S. ARMY

Septiembre-Octubre 2015 Tomo 70 Número 5

Professional Bulletin 100-15-9/10

Authentication no. 1515503

Comandante, Centro de Armas Combinadas: General Robert B. Brown

Editora Jefe de Military Review: Coronel Anna R. Friederich-Maggard

Editor Jefe, Edición en inglés: William M. Darley

Editor Jefe, Ediciones en Idiomas Extranjeros: Miguel Severo

Gerente de Producción: Mayor Efreem Gibson

Administración: Linda Darnell

## Ediciones en Idiomas Extranjeros

Diagramador/Webmaster: Michael Serravo

Editor asesor de idiomas extranjeros: Mayor Robert Taylor

## Edición Hispanoamericana

Traductora/Editora: Albis Cordero

Traductor/Editor: Ronald Williford

## Edición Brasileña

Traductor/Editor: Shawn A. Spencer

Traductora/Editora: Flavia da Rocha Spiegel Linck

## Asesores de las Ediciones Iberoamericanas

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

Brasileña: Coronel Luiz Henrique Pedroza Mendes

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

Hispanoamericana: Teniente coronel Jorge León Gould

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) [usarmyleavenworth.tradoc.mbx.military-review-public-em@mail.mil](mailto:usarmyleavenworth.tradoc.mbx.military-review-public-em@mail.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.

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

Official:



Gerald B. O'Keefe—Administrative Assistant to the Secretary of the Army

## 65 Historia militar y pensamiento estratégico

Coronel Christian Bolívar Romero  
Coronel (R) Rodolfo Ortega Prado

*A partir de una definición de pensamiento estratégico —circunscrita a su uso en las ciencias militares y particularmente a dejar en evidencia las decisiones de tratadistas y grandes capitanes de la historia militar universal, como también al estudio del ingenio y habilidad de los conductores estratégicos.*

## 79 Asignación: Ayudante especial del Comandante

Coronel (R) Thomas P. Galvin,  
Ejército de EUA

*Si usted sirve o servirá (sobre todo, por primera vez) en una comandancia superior —tal como el comando del componente de servicio, comando combatiente, estado mayor de servicio o estado mayor conjunto— es muy probable que sea asignado a algo llamado el Grupo de acción del comandante.*

## 86 ¿Qué nos puede enseñar las experiencias del equipo de participación femenina acerca del futuro de las mujeres en combate?

Ashley Nicolas

*La situación de las mujeres en las unidades de armas de combate es, en la actualidad, un tema que frecuentemente se escucha en los medios de comunicación.*



(AP Photo, Anja Niedringhaus)

Un soldado estadounidense llega al sitio de un ataque con cochebomba contra un convoy de la OTAN, 16 de mayo de 2013, en Kabul, Afganistán. Un grupo militante musulmán, Hizb-e-Islami, asumió la responsabilidad para el ataque en las primeras horas de la mañana que mató a muchas personas en la explosión e hirió a varias otras.

# La ética, el combate y la decisión de matar de un soldado

Capellán (Mayor) Sean Wead, Ejército de EUA

**E**n una desolada base operativa avanzada en Irak, un soldado raso de 18 años de edad, que cinco meses atrás solo se preocupaba con quién invitar al bailes de gala, escucha cuidadosamente a su comandante como si su vida dependiera de sus palabras. En realidad, así es. La misión del soldado es entregar

abastecimientos esenciales a las unidades dispersadas en su región. El comandante le ordena no detenerse en el camino por ninguna razón —aún si haya niños bloqueando el camino. El enemigo los usa para obstruir el camino, con la esperanza de que el sentido moral de los soldados les hará detener sus vehículos, lo cual deja



(Ejército de EUA, Sgto. Matthew Moeller)

Un soldado en el 1<sup>er</sup> Batallón, 32<sup>o</sup> Regimiento de infantería, 3<sup>er</sup> Equipo de combate de brigada de la 10<sup>a</sup> División de montaña dispara su fusil M4 durante un tiroteo con insurgentes, 12 de julio de 2009, en Barge Matal en la Operación *Mountain Fire*. La pequeña aldea en el este de la provincia Nuristán fue abrumada por fuerzas enemigas hasta que los elementos combinados de las Fuerzas de seguridad nacional afganas y las Fuerzas internacionales de asistencia de seguridad forzó al enemigo a darse a la fuga.

expuesto el convoy a un ataque. Si el soldado encuentra niños en el camino, se le ha ordenado atropellarlos si rehúsan despejar el camino.<sup>1</sup>

Cuatro integrantes de las fuerzas del equipo mar-ai-re-tierra de la Armada (SEAL, por sus siglas en inglés) van a una aldea aislada en Afganistán para localizar a un comandante del Talibán. Su operación se ve expuesta cuando son descubiertos por un joven pastor y sus camaradas. Los SEAL luchan por decidir si deben matar a los pastores y continuar la misión o dejarlos ir. De dejarlos ir, sin duda alguna, los pastores alertarán a otros de la presencia de los SEAL, llevando a la posible muerte y fracaso de la misión.<sup>2</sup>

Cuatro insurgentes se encuentran arrodillados frente a la escuadra de soldados que los capturó. Estos mismos insurgentes anteriormente habían sido capturados y entregados dos veces al gobierno iraquí. Ambas veces, fueron liberados y reintegrados nuevamente a la insurgencia. La noche anterior, estos mismos

insurgentes habían herido a soldados estadounidenses con un dispositivo explosivo improvisado remoto —los heridos eran integrantes de la misma escuadra que ahora tenía a los insurgentes a punta de pistola. Después de consultar con el comandante del batallón, el sargento de pelotón —habiendo jurado proteger las vidas de sus soldados— deliberadamente se coloca detrás de los insurgentes arrodillados. Saca su pistola Beretta M9 y dispara una bala en la cabeza de cada uno de los prisioneros.<sup>3</sup>

Esta clase de dilemas de guerra moralmente complejos podrían ser considerados parte de lo que, comúnmente, se denomina el fragor del combate. Este concepto, atribuido al renombrado estratega Carl von Clausewitz, se refiere a la incertidumbre y ambigüedad que abarcan las operaciones militares.<sup>4</sup> El ex secretario de Defensa, Robert S. McNamara, explica: “Lo que significa el fragor del combate es —la guerra es tan compleja que supera la capacidad de la mente humana

para comprender todas las variables. Nuestro juicio, nuestra comprensión, no son adecuadas. Y matamos, innecesariamente, a personas.”<sup>5</sup>

## Una decisión moral difícil

En la guerra, los soldados toman decisiones de vida y muerte. La magnitud de tales decisiones absolutas es casi más allá de la comprensión. Ninguna solución puede cambiar el resultado del asesinato, ya sea justificable o no. Cuando se encuentra en una situación donde debe decidir matar a una persona, a menudo, los soldados intentan sintetizar los valores morales y legales con su misión, su seguridad y la de sus compañeros soldados. Pueden tener dificultades con la decisión de matar y, con el transcurso de tiempo, pueden tener dificultades, por muchos años, con la memoria de haber matado.

Cuando los soldados toman la decisión de matar, toman decisiones morales. Si los soldados cuentan con el tiempo suficiente para considerar un problema moral y tomar una decisión, por lo regular, su proceso mental integra una base ética de conceptos personales sobre la virtud que inciden en la intención, las reglas que guían las acciones y las consecuencias que probablemente resulten de la decisión. Si bien, todas estas cosas se comprenden teóricamente, poner en práctica estos conceptos morales no es un hábito en el soldado común y corriente. Por lo tanto, si debe tomarse una decisión y una acción en el momento, la conciencia es moralmente desconectada. La magnitud de la decisión solo se considera después de la acción.

En la confusión de la guerra, los soldados necesitan más que estos marcos conceptuales, a veces contrarios, organizados según el valor dominante y solo se considera si se presenta la oportunidad después de los hechos. Los soldados necesitan una manera de comprender y usar la guía moral y adoptar los estándares morales como una costumbre en todas sus acciones. En el presente artículo, se propone que los principios de la *teoría de guerra justa* pueden ayudar a los soldados a desarrollar una visión moral clara cuando tenga que decidir matar.

Idealmente, los soldados matan a alguien con la convicción de que harán el mundo un lugar mejor o — como mínimo — impedir que empeore. Piensan que sus acciones en la guerra, si bien desagradables, son necesarias. Se sienten responsables por la protección y defensa de los demás contra ataque malicioso y asalto ilegal. Sin

duda alguna, esto es una comprensión idealizada del deber de un soldado, que está intrínsecamente vinculada a la confianza y fe en el gobierno de Estados Unidos.

Las decisiones de la Nación deben ser percibidas justas e implementadas para proteger al pueblo estadounidense o sus aliados en lugar de ser percibidas como ganancias egoístas. Esto significa que para mantener la fe en el gobierno, los soldados deben creer que la guerra que luchan es justa. El estándar para determinar si la guerra es justa se conoce como la teoría de guerra justa, o la guerra justificada.<sup>6</sup>

La teoría de guerra justa consta de juicios que tienen que ver con cuán justo es ir a la guerra (*jus ad bellum*), la justicia en la conducción de la guerra (*jus in bello*) y la justicia después de la guerra (*jus post bellum*). La teoría consiste en el uso sistemático del razonamiento moral para tomar la decisión de emprender el conflicto armado contra otro Estado. Incluye la conducta durante y después de la conclusión de la guerra. En la teoría de guerra justa, se alega que, a veces, la guerra es mejor que una paz inmoral.<sup>7</sup> Sin embargo, si la guerra es un hecho, debe ser guiada por la moralidad, y los aspectos más perversos de la guerra deben ser minimizados, limitados o eliminados.

Tanto la *jus ad bellum* como la *jus post bellum* son de gran importancia cuando los líderes de una nación consideran entrar en la guerra. Sus implicaciones son estratégicas porque son pertinentes al Estado que da las pautas para las acciones durante y después de la guerra. Además, las implicaciones estratégicas de las decisiones tomadas por las autoridades políticas y militares de mayor jerarquía tienen efectos tácticos y operacionales inmediatos en las fuerzas militares que llevan a cabo la guerra.

A los soldados que se les pide dar sus vidas o matar en defensa de su país, merecen una justificación muy válida por sus sacrificios y labores. Solo exigir que los soldados desempeñen su deber con obediencia incondicional es un abuso en una fuerza militar profesional. Los soldados sufrirán los efectos posteriores de tales acciones por el resto de sus vidas. Merecen comprender el significado y propósito de sus acciones para que puedan manejar y darle sentido a las consecuencias.

Del mismo modo, los civiles, en una democracia, exigen una justificación para dar tanto la sangre como el tesoro en toda empresa de esta índole. Sun Tzu, en el manuscrito más antiguo sobre la guerra, teoriza su

“Primera constante” que, antes de ir a la guerra, un Estado debe considerar “La ley moral, lo cual hace que el pueblo esté de acuerdo completo con su gobernante para que le siga sin importar sus vidas, indistintamente del peligro.”<sup>8</sup> Esto significa que para mantener a las fuerzas combatientes dispuestas a dar sus vidas por un objetivo nacional, tanto los soldados como la población civil deben creer que su causa es justa. Los principios de la guerra justa, de ser considerados, pueden proporcionar un gran nivel de autoridad moral.

Los principios de la guerra justa proporcionan los motivos morales, psicológicos, prácticos y estratégicos para la conducción de la guerra, yuxtapuestos con los motivos y acciones enemigos que llevarían a una devastación inaceptable de no ser detenidos por métodos violentos. A fin de ayudar a las fuerzas lidiar con los dilemas morales que se enfrentan en el fragor del combate, las fuerzas armadas equipan a sus integrantes con los principios de la *jus in bello* —la justicia en la conducción de la guerra. La mayoría de los militares conocen la forma práctica como las reglas de enfrentamiento, o la ley de conflicto armado. Esta es la codificación de la guerra justa a través de tratados y compromisos internacionales pertinentes a distintas situaciones y campos de batalla.

Los soldados necesitan comprender los principios de *jus in bello* porque pueden ayudar a clarificar el razonamiento moral. La *jus in bello* domina los otros paradigmas de la justificación moral para las acciones en la guerra. Cuando se comprende y se pone en práctica, disipa gran parte del fragor del combate al guiar cuando matar es o no adecuado. El resto de la discusión se centra en cómo usar la *jus in bello* en el nivel táctico.

## La *jus in bello*

La *jus in bello*, en su forma más sencilla, puede dividirse en dos conceptos, a saber: la distinción y la proporcionalidad. La distinción tiene que ver con la diferencia que existe entre los no combatientes (amigos, militares y civiles que no están activamente involucrados en el combate, de ahí que no representan una amenaza) y los combatientes (todos los que participan activamente en el combate). Los civiles que no participan en el combate son, moralmente, inmunes a ataque, aunque algunos puedan resultar heridos o muertos accidentalmente en lo que se denomina “daños colaterales”. Los prisioneros son considerados no combatientes

y deben ser protegidos de ataque. La proporcionalidad se relaciona con los soldados mediante solo el uso del nivel de fuerza necesaria para cumplir la tarea, y punto. Estos dos conceptos son concebidos para limitar el nivel de destrucción de la guerra.

Si bien estos conceptos parecen simples y directos, su uso puede ser mucho más complicado. En realidad, ¿qué es lo que constituye un combatiente? A veces, esto es fácil de determinar por los uniformes que visten los combatientes. Sin embargo, en la guerra irregular, una identificación clara de un enemigo, tal vez, solo pueda ser determinada si el enemigo dispara un arma. Además, ¿cómo puede determinar la participación de una persona en la guerra? Si los civiles fabrican armas y equipamiento para el enemigo, ¿se convierten en blancos legales? Estos tipos de preguntas difíciles ejemplifican el fragor del combate.

Los soldados luchan internamente con un número de valores contrarios en el fragor del combate, sopesando la conveniencia de los objetivos de la misión y los costos de la victoria, contra las acciones que consideran ser moralmente justas. Emociones abrumadoras tales como la ira, tristeza y venganza complican la toma de decisiones. Los códigos morales de la profesional militar, la ley de guerra y las reglas de enfrentamiento, aunque útiles, a menudo son inadecuadas en las situaciones caóticas de la guerra. Si toma en cuenta la edad promedio relativamente joven de un soldado en combate y el tiempo limitado disponible para tomar una decisión, llega a ser evidente cuán difícil es tomar decisiones morales en medio de la guerra.

Como mínimo, la *jus in bello*, a través de los conceptos de distinción y proporcionalidad, proporciona una línea base para determinar las acciones que serían morales. Por ejemplo, es claro que un civil —aún un ciudadano de un estado enemigo— que no tiene participación directa en el combate, sea un blanco ilegal. Del mismo modo, es claro que destruir todo un pueblo para matar a unos combatientes enemigos es inhumano. Hay una línea base, un punto de referencia de donde partir.

El Ejército de EUA, como institución, no está ciego en cuanto a la dificultad que presentan estas situaciones y no quiere que la autoridad de mando sea invalidada por legalidades. En la Publicación de Referencia Doctrinal del Ejército (ADRP, por sus siglas en inglés) 6-22, *Army Leadership*, se les asigna a los comandantes, oficiales y otros líderes la tarea de usar el razonamiento

ético en distintas situaciones, mediante el uso de rasgos y creencias desarrollados en toda persona, si las reglas de enfrentamiento y la ley de conflicto armado resultan ser insuficientes. Por lo tanto, hay lugar para juicios de valor. El Ejército pone toda su fe en el juicio moral de sus líderes en el campo de batalla.<sup>10</sup> Sin embargo, para comprender las decisiones morales en el combate, también debe comprenderse la comunidad del guerrero.

## La sociedad del guerrero y el liderazgo moral

La supervivencia personal en el campo de batalla constituye un esfuerzo colectivo. La ética individual y adherencia a los principios de *jus in bello* ocurren en el contexto del grupo, dentro de una sociedad de guerreros. Un soldado pertenece a círculos concéntricos de grupos, desde equipo, escuadra, pelotón y compañía hasta batallón, brigada, división y hasta superior. La dinámica de grupo es esencial para sobrevivir y los soldados luchan en los más pequeños grupos de la sociedad de guerreros.

No todos son iguales en el grupo; algunos tienen estatus debido al rango, capacidad técnica, o fuerte personalidad. Sin embargo, el temor de perder la reputación en estos grupos debido a faltas morales, la carencia de valentía, o la ineptitud en la lucha, puede ser un motivador más fuerte que evitar perder la vida.<sup>11</sup> Estos pensamientos hacen eco de las palabras de Albert Bandura en su teoría cognitiva social, donde declara lo siguiente:

Las personas no operan como agentes morales autónomos, resistentes a las realidades sociales en que están inmersos. La agencia moral está socialmente situada y ejercida en maneras detalladas, dependiendo de las condiciones de vida bajo las cuales las personas llevan a cabo sus asuntos.<sup>12</sup>

Desgraciadamente, las normas de un grupo pueden llevar una persona a cometer violaciones extremas de los estándares éticos derivados de la *jus in bello*. El grupo y los líderes también pueden enfatizar el comportamiento inmoral que lleva a la desconexión del sentido moral de un soldado.<sup>13</sup>

Si el liderazgo de una unidad comienza a dejar de abordar aún las infracciones menores de la disciplina, especialmente aquellas relacionadas a la dignidad humana, los soldados fácilmente pueden perder sus creencias morales centrales. También puede perderse

el tipo de conducta que debe surgir de las creencias morales. Este proceso puede cambiar rápidamente el ambiente moral de aún las mejores unidades, haciéndolas susceptibles a la desconexión moral y los crímenes de guerra que siguen.

Justin Watt, que sirvió en el pelotón Corazones Negros, Compañía B, 1<sup>er</sup> Batallón, 502<sup>o</sup> Regimiento de infantería, 2<sup>o</sup> Equipo de combate de brigada de la 101<sup>a</sup> División aerotransportada, describe cómo sus líderes, después de nueve meses en una de las áreas más hostiles de Irak, dejaron de preocuparse con la disciplina con respecto a las pequeñas cosas:

Dejar de corregir a los soldados cuando usaron términos como “cabeza de trajo” en relación con los iraquíes. Esa era su actitud. Ya no se importaban nada. Esto transmitió un mensaje claro a los soldados que ciertas actitudes, hasta acciones, ahora eran permisibles. Comenzó allí y rápidamente empeoraron las cosas.<sup>14</sup>

Algunos integrantes del pelotón de Watt cometieron una de las atrocidades más graves de la guerra de Irak, incluyendo violación y asesinato. De igual manera, un soldado que participó en la infame masacre de My Lai en la guerra de Vietnam describe sus acciones después de que su liderazgo abandonó toda guía moral:

No fue necesario buscar personas a matar, simplemente estaban allí. Corté sus gargantas, amputé sus manos, quité sus lenguas y les arranqué la cabellera. Lo hice. Mucha gente hizo eso y solo seguí su ejemplo. Simplemente perdí todo sentido de dirección.<sup>15</sup>

Naturalezas despreciables y crueles escondidas en la profundidad del alma humana puede surgir en el estrés del combate, sorprendiéndoles a aquellos que piensan tales naturalezas no existe en sí mismos. Algunos actos de crueldad surgen naturalmente de fallas de carácter, mientras otros son efectos secundarios de la brutalidad mecanizada del Estado que es intrínseca en la guerra. Sin una autoridad externa que recalca y mantiene los estándares, aún aquellos que entran al combate con un sentido de principios morales pueden perder su camino.

Los líderes, ya sea oficialmente autorizados o escogidos por el consenso del grupo, son clave en la conducta moral de una unidad. El liderazgo moral de los en el mando, ejemplificado por la virtud y fortalecido por los principios morales establecidos en la *jus in bello*, puede sostener a los que están a su alrededor que han sido asaltados por los horrores de la guerra.

Sin embargo, esto no significa que los soldados en unidades con el liderazgo virtuoso tienen una inmunidad especial contra cometer atrocidades. Aún con el apoyo de códigos morales y del buen liderazgo, los soldados deben enfrentar la discordancia dentro de ellos mismos y dominarla. A veces, algunos optan por valorar las prioridades tales como la victoria o supervivencia más que las convicciones sobre lo que es correcto. Otras personas simplemente no están a la altura de su propio sentido de honor si enfrentan los extremos del combate y si son abrumadas por emociones fuertes. Estos soldados desconectan su sistema de creencia moral a favor de otras prioridades que valoran más en el momento.

### La victoria triunfa sobre el honor

Las preocupaciones prácticas para la victoria impulsan a algunos soldados a dejar a un lado su conciencia y las leyes de la guerra. En las maniobras

ofensivas, la velocidad y superioridad de la potencia de fuegos pueden significar la diferencia que existe entre la victoria y la derrota, y la administración de prisioneros puede inhibir la eficacia de una unidad. Mandar a los soldados a la retaguardia para asegurar la transferencia de prisioneros deja a las unidades de combate más vulnerables a un contraataque. El desvío de personal ofensivo vital para asegurar los prisioneros que acabaron de matar o herir a integrantes de la unidad es un riesgo que algunos no están dispuestos a correr. Al fin y al cabo, jamás estarían seguros que sus propias vidas serían salvas por el enemigo al cual se rindieran.<sup>16</sup>

A veces, el cálculo de la victoria triunfa sobre el honor u otros intereses, aún la condición del alma. Si los soldados piensan que su única opción es la victoria o la muerte, entonces, para algunos no hay nada sagrada ni fuera de los límites para lograr la victoria. El motivo llega a ser utilitario, donde la victoria puede



(Ejército de EUA)

El soldado Jeremy Morlock posa con su arma mientras sentado al lado de sargento segundo David Bram. Morlock se declaró culpable de tres cargos de homicidio premeditado después del asesinato de tres civiles afganos entre enero y mayo de 2010 en el distrito de Maiwand, provincia de Kandahar, Afganistán. Bram fue encontrado culpable de siete crímenes, incluyendo la solicitud de cometer homicidio, por sus acciones relacionadas con dichos asesinatos.

suplantar todos los males. Las leyes de la guerra, junto con los valores de una nación o religión, se dejan a un lado para la victoria. Este punto de vista es moralmente repugnante a los adherentes de las religiones cristianas, como es demostrado en el evangelio de Mateo: ¿Qué aprovechará al hombre, si ganare todo el mundo, y perdiere su alma?<sup>17</sup> Un punto de vista más mundano, aprecia la victoria mucho más, como podemos ver de la historia de Enrique V de Inglaterra.

Las acciones en la batalla de Agincourt, en 1415, demuestran un caso de escoger la victoria sobre el honor. Asediado por una fuerza superior de caballeros franceses en el suelo francés, Enrique V rompió con el código caballeresco medieval para lograr la victoria. Después de sobrevivir dos olas de atacantes franceses, Enrique previó un tercer asalto que rompiera sus defensas. Con el temor de una sublevación de la multitud de prisioneros que habían sido capturados en las primeras dos olas, Enrique les ordenó a sus caballeros a matar a los prisioneros.

Después de que los caballeros nobles rehusaron hacerlo, Enrique recurrió a sus arqueros que estaban fuera del sistema caballeresco. Más de 200 de sus arqueros comenzaron a matar a los prisioneros. Una vez que el ataque francés no se materializó, el rey rescindió la orden.

Se dejó a un lado la moralidad a favor de la meta práctica de la victoria. Enrique, nominalmente un rey cristiano, sabía que se consideraron estas acciones el asesinato, pero sus acciones fueron calculadas para lograr la victoria. Su victoria fue glorificada e idealizada por Shakespeare y el lapso moral de Enrique se desvaneció de la memoria.<sup>18</sup> Sin lugar a dudas, las acciones de Enrique endurecieron la resistencia francesa ante las reivindicaciones inglesas, que prolongó una de las guerras más largas de la historia mundial, la guerra de los Cien años.

En el caso del Ejército de EUA, el ser victorioso fuera de su propia ética e identidad moral sería igual a ser derrotado desde adentro.<sup>19</sup> El planteamiento del Ejército para lograr la victoria se basa en la moralidad anticipada de sus soldados, los que representan el pueblo estadounidense. Si la búsqueda de la victoria en la guerra puede motivar a algunos a dejar a un lado los asuntos morales, la supervivencia personal puede ser aún más fuerte. El instinto humano básico de supervivencia es universal.

## La supervivencia triunfa sobre el honor

El combate es un ambiente física y emocionalmente turbulento, donde los extremos emocionales surgen y caen inesperadamente. La realidad de la muerte y la violencia impulsa la condición humana a sus límites. En este ambiente, la supervivencia física puede dominar, relegando todas las otras preocupaciones al segundo lugar. Retroceden los conceptos de la victoria, honor u obediencia a la ley mientras emergen instintos primitivos de matar o ser matado.

En un estudio, se indica que la mayoría de personas favorece intereses propios más que el razonamiento basado en principios.<sup>20</sup> Esto apoya la famosa teoría psicológica de Abraham Maslow de una jerarquía de necesidades, por la cual una deficiencia de seguridad física se convierte la necesidad de sobrevivir en el impulso primordial.<sup>21</sup> Algunos soldados harán lo necesario para sobrevivir, aún si significa violar su conciencia. Además, los seres humanos pueden pensar que siempre que están vivos, pueden pedir la absolución. Cuando muere una persona, se acabó. La Sagrada Escritura imparte el concepto de que donde hay vida, hay esperanza: “Porque mejor es perro vivo que león muerto.”<sup>22</sup> Los instintos básicos de la supervivencia y la victoria son expresiones materiales de la existencia humana. Su visión tiende a ser limitada a aquí y ahora e imposibilita una existencia transcendental después de la muerte. Sin embargo, estos impulsos pueden ser suprimidos por fuertes emociones atrayentes a una respuesta aún más primordial.

## La venganza triunfa sobre el honor

Las emociones tal como la venganza puede provocar una ira abrumadora en los combatientes que presencian la vida siendo violentamente arrancada frente a sus ojos. La moralidad y los conceptos de la reglas de la guerra toman un papel secundario en la mente — desconectados — llegan a ser testigos renuentes de la atrocidad. Una vez que disipe la pasión de la venganza, la conciencia se defenderá y comenzará otra lucha por la paz dentro de la persona. A menudo, las emociones vengativas dominantes se centran en el enemigo, pero en psicosis posteriores, impulsarían a una persona a atacar a los inocentes.

En su libro, *Achilles in Vietnam*, Jonathon Shay plantea que la venganza en la guerra a menudo está vinculado a una profunda necesidad psicológica y



(Ejército de EUA, Especialista Ryan Hallock)

Un soldado identificado como el sargento segundo Robert Bales apareció en esta foto y en un artículo en *High Desert Warrior*, un sitio web militar, en 2011. Bales fue condenado a cadena perpetua sin la posibilidad de libertad provisional después de admitir culpabilidad en el asesinato de 16 aldeanos afganos el 11 de marzo de 2012.

cultural resucitar a camaradas caídos. Shay cita a un veterano que recuerda los asesinatos de venganza: “A todos que murieron, les decía, ‘Aquí tú tienes, amigo. Mataré este hijo de [palabra expletiva] y arrancaré su [palabra expletiva] corazón para ti’.”<sup>23</sup> El soldado hablaba a su camarada como si estuviera vivo y presente. Esto demuestra que no solo se resucitan a los muertos a través del acto sacrificatorio del derramamiento de sangre, sino también son expulsados los sentimientos de impotencia y temor. Conservar la fe con las fantasmas

de sus amigos que frecuentan el campo de batalla en la mente del sobreviviente afirma un sentido de justicia en la locura de la guerra, aún si es la venganza.

Los estadounidenses no deben caer en la falsa ilusión de que sus soldados cuentan con algún tipo de inmunidad especial contra los factores estresantes y tentaciones de la guerra. Como toda persona, los soldados pueden sufrir de lapsos en el carácter si los extremos del combate les ponen a prueba. Aún los soldados de la “Mejor Generación” [N. del T.: los que lucharon

en la Segunda Guerra Mundial] cometieron crímenes de guerra. En la liberación de San Lo en Francia, después de los horrores del combate en los setos vivos, las fuerzas de EUA se desplegaron en abanico en grupos de soldados, agrupando a las tropas alemanas que se habían rendido, disparándoles sumariamente cuando eran detenidos. Algunos capellanes presenciaron estas acciones brutales y estaban horrorizados. Uno de los soldados estadounidenses rebuscó los bolsillos de su víctima alemana y encontró una foto de la señora y bebé del soldado. Debido a su sentimiento de culpa, buscó al capellán e intentó justificar su acción con el razonamiento de que “ya sea, era él o yo”. El capellán furiosamente destacó que eso apenas era el caso, dado que el alemán no tenía arma y tenía sus manos arriba, rindiéndose, cuando el soldado lo asesinó.<sup>24</sup>

Muchos soldados sufren la muerte espiritual en el combate porque se sienten obligados a traicionar lo que piensan ser lo correcto. Son atormentados por el resto de la vida. Solo necesita considerarse las filas de veteranos estadounidenses para ver el alto número de suicidas.<sup>25</sup> Además, el consumo excesivo de drogas es más alto entre los veteranos que es en el resto de la población.<sup>26</sup> La falta de hogar y el alcoholismo también son desenfrenados entre los veteranos de combate.<sup>27</sup> La alma puede morir antes del cuerpo; solo lleva más tiempo para colapso físico. Estos soldados se convierten en muertos vivos, con la alegría de la vida desvaneciéndose en el día del combate. Regresan a sus hogares como sombras de lo que antes eran, bajas de la conciencia. Por lo tanto, para evitar esta tragedia, es imprescindible que todo comandante forma un ambiente de mando ético, según se describe en la ADRP 6-22.<sup>28</sup> Este ambiente debe establecerse en el fundamento de *jus in bello*, según se describe en el Manual de campaña (FM, por sus siglas en inglés) 27-10, *The Law of Land Warfare*.<sup>29</sup>

## La profanación humana y la lesión moral

La guerra, por su naturaleza, causa que los inocentes sufran y mueran. Las naciones en guerra cometen errores y el precio se paga con vidas. Algunas veces, las órdenes establecidas para proteger el conjunto dan lugar a las muertes accidentales de civiles, una circunstancia eufemísticamente conocida como daños colaterales. Sin embargo, estas muertes pueden ser perdonadas por la ley del conflicto armado como un caso de

doble efecto, que significa que las muertes como riesgo medido no eran intencionales ni un instrumento de ganancia en el conflicto.

Si bien, la muerte de todo tipo aún causa angustia en el corazón humano. El peso de dicha angustia aplasta el ser humano y desconecta el psique. De hecho, según Roy L. Swank y Walter E. Marchand, un ser humano común y corriente puede sobrevivir solo 60 días del combate tenaz sostenido antes de que él o ella sufre un colapso mental.<sup>30</sup> El presenciar o perpetrar un asesinato injusto es una experiencia especialmente traumática.

En un artículo publicado en 2008, el soldado Earl Coffey describe una profanación que le causó angustia en la guerra de Irak al corresponsal Billy Cox.<sup>31</sup> En el incidente de 2003, un vehículo no paró y esto fue interpretado como una amenaza:

Vi un [tanque] Abrams disparó un proyectil súper sabot [perforante] a través de una camioneta de reparto y la mujer que salió nos pidió matarla mientras miraba a su esposo y niños quemando hasta morir... En el inglés perfecto, decía “¿Por qué? ¿Por qué hacen esto? ¿Somos cristianos!”<sup>32</sup>

Según Shay, la ruina del alma causada por la desintegración del carácter moral frente a, combate continuo y experiencias traumáticas se llama la lesión moral y está relacionado con el trastorno de estrés agudo, o el trastorno de estrés post traumático.<sup>33</sup> En la Guerra civil estadounidense, fue denominado el “corazón de soldado”. En la Primera Guerra Mundial, lo llamó la “neurosis bélica”. En la Segunda Guerra Mundial, fue conocido como el “estrés de combate”. En Vietnam, fue denominado la “reacción de estrés de combate”.

El trastorno de estrés se centra en el trauma de un acontecimiento mientras la lesión moral se centra en la tristeza, lamento, traición, vergüenza y otros aspectos espirituales del combate. El estrés operacional de combate afecta a todos los soldados que participan en la guerra y la mayoría de los síntomas disminuyen con el tiempo. Sin embargo, el combate prolongado —o las experiencias especialmente traumáticas— pueden dejar afectados a los soldados para toda la vida.

En un estudio llevado a cabo por el Instituto de medicina de las Academias nacionales, se revela que la mayoría de tropas que habían regresado de Irak y Afganistán han tenido pocos problemas para reajustarse. En el estudio, se descubrió que 44 por ciento de estos soldados indican algunas dificultades, que

podrían incluir la depresión y el uso de alcohol. De este grupo, otro 3 a 20 por ciento será afectado con lo que hoy en día se llama la “enfermedad de estrés.”<sup>34</sup>

Según el experto del trastorno de estrés post traumático, Dra. Bridget Cantrell, los soldados sin el fundamento moral adecuado parecen tener más dificultades de resistir los efectos del trastorno de estrés post traumático. Cantrell y Chuck Dean describen como un soldados que luchó en Centroamérica y en la isla de Granada, después de haber matado a varias personas, perdió mucha de su capacidad de resistir cuando llegó a la conclusión de que sus acciones habían traicionado su formación cristiana, lo que le enseñó respetar la vida.<sup>35</sup> Su desconexión moral y concienciación subsecuente de la pérdida de identidad moral pudo haber sido prevenida si el entrenamiento de combate y el comando hubiera enfatizado los principios de la *jus in bello*.

Hubiera sido una doctrina para reforzar sus creencias y ayudarle llegar a una conclusión moral sobre lo que pensó de su rol y sus acciones como soldado. Albert Bandura definió este proceso de un marco sociológico, donde las personas adoptan los estándares de conducta que proporciona elementos disuasivos para la mala conducta a través de respeto propio y exigencias propias de conducta ética.<sup>36</sup>

Los soldados no deben contemplar su papel y las implicaciones solo después de un acontecimiento. Si los líderes pueden ayudar a los soldados a considerar sus valores con antelación, el shock de combate será un tanto inoculado contra muchas de estos factores estresantes imprevistos porque los soldados tendrán un mayor sentido moral de sí mismos.

## El colapso del carácter y la demencia

Shay describe un tipo de reacción aguda al estrés de combate como el “estado *berserker*.”<sup>37</sup> Según Shay, la palabra viene de los antiguos guerreros nórdicos que lucharon en estados frenéticos e incontrolados en el combate. El *berserker* se siente como animal debajo de la humanidad y encima de la misma como un dios.<sup>38</sup>

Shay relata como un soldado de Vietnam no pudo recordar a ni siquiera una persona con la cual sirvió en los dos años de un estado *berserker*. Cuando esta condición avanza a una fuerza que completamente consume una persona, hay soldados que han matado a tanto amigos y como enemigos.

Según su abogado, el sargento segundo Robert Bales, declarado culpable de matar a 16 civiles afganos en la provincia de Kandahar, Afganistán, en marzo de 2012, alega una desconexión de la realidad similar. Retiene casi ninguna memoria de la atrocidad. Bales alega los síntomas cónsonos con el trastorno de estrés post traumático antes de cometer las atrocidades.<sup>40</sup> Bales estaba en su cuarto despliegue y estaba auto medicándose con Valium, esteroides y alcohol antes del incidente.<sup>41</sup>

Es razonable suponer que relativamente pocas personas cometen atrocidades en la guerra en consideración de cuantos han servido en las fuerzas armadas a través del mundo. Se puede también suponer que aún menos han experimentado una desconexión tan horriblica de la realidad que caen en la demencia. Sin embargo, nadie que ha visto la guerra sale sin ser afectado.

En consideración de lo que es valorado más que el honor y los efectos discutidos, solo hay un curso de acción prudente para los soldados a seguir. Este curso de acción es un planteamiento idealista que valora lo que se piensa ser lo correcto o bueno más que las exigencias interesadas que, irónicamente, llevan a una pérdida de identidad. Este prototipo icónico de la virtud está representada en las películas como el héroe. Es el ideal que favorece nuestra sociedad. Por lo tanto, ¿cómo las fuerzas armadas equipan a los soldados para la supervivencia moral en el fragor del combate? ¿Cómo las fuerzas armadas los hacen héroes? La respuesta es fundamental en esta misma profesión —se encuentra en la *jus in bello*.<sup>42</sup>

## La supervivencia a través del honor

En el caso de la persona, el antiguo concepto de que un fuerte marco ético es un recurso en el combate sigue siendo verdad. La *jus in bello* es, y siempre ha sido, un contrafuerte para el fundamento moral que la mayoría de los soldados llevan consigo en las fuerzas armadas. Un soldado moralmente formado y disciplinado es de gran importancia en una fuerza combatiente eficaz. Estos atributos se describen y propugnan colectivamente como el carácter en la Publicación de Doctrina del Ejército (ADP, por sus siglas en inglés) 6-22, *Army Leadership*.<sup>43</sup>

En la Primera Guerra Mundial, considerada por muchos de ser la primera guerra moderna, el soldado y su moralidad fueron sopesados como un componente del aguante en el combate. Se pensó que el punto clave



(Ejército de EUA, Capitán Arnaldo Zelayacastro)

El Capellán Mike Swartz, 1<sup>er</sup> Batallón, 503<sup>o</sup> Regimiento de infantería paracaidista, del Equipo de combate de la 173<sup>a</sup> brigada aerotransportada da la comunión, 20 de febrero de 2010, en un puesto avanzado con vista al valle Tangi, Afganistán. Los soldados en los puestos remotos perderían la oportunidad de rendir culto a Dios sin las misas de campaña proporcionadas por los Capellanes.

de la supervivencia para los soldados británicos en las trincheras fue una moralidad nacida de la creencia cristiana, lo que era y es la religión oficial del Reino Unido. En las universidades de Oxford y Cambridge, se les obligó a los estudiantes y el cuerpo docente suscribir los Artículos de religión de la Iglesia de Inglaterra.<sup>44</sup> Los productos de estas instituciones llegaron a ser el cuerpo de oficiales de las fuerzas británicas. Estos oficiales imbuyeron virtudes tales como la moderación, lealtad y candor en sus soldados. La mayoría de oficiales británicos pensaron que este modelo de virtudes cristianas sería resistente en el estrés del combate, proporcionando una mayor posibilidad de supervivencia.<sup>45</sup> De nuevo, era la sociedad de este grupo que hizo hincapié en un código de conducta moral. Aparecen otros ejemplos similares a través de la historia. Un fuerte marco ético también guiaba a los soldados individuales en la Segunda Guerra Mundial.

En la invasión de Normandía, los soldados alemanes y estadounidenses a veces se encontraron siendo tratados codo a codo para sus heridas por las fuerzas adversarias en los puestos de socorro del campo de batalla en toda el área de operaciones. Donald Crosby describe cómo un capellán estadounidense, Francis Sampson, observó a un gravemente herido soldado alemán andando a gatas a un soldado estadounidense herido que había caído de su camilla en el suelo duro.<sup>46</sup> El soldado alemán, en dolor obvio, cuidadosamente reposición al gravemente herido estadounidense a una posición más cómoda. Esto fue el último acto de bondad del soldado alemán. Murió más tarde esa noche.<sup>47</sup>

En otro lugar en el campo de batalla, dos soldados paracaidistas y enfermeros de combate, soldado Robert E. Wright y soldado Kenneth J. Moore, del 2<sup>o</sup> Batallón, 501<sup>er</sup> Regimiento de Infantería Paracaidista de la 101<sup>a</sup> División aerotransportada establecieron un puesto de



(Ejército de EUA, Sgto. Terysa King)

El Capellán (teniente coronel) Jason Duckworth, Director de la supervisión clínica del Centre de entrenamiento de capellanes familia y vida en el Fuerte Hood, estado de Texas, participa en un ejercicio práctico, 4 de marzo de 2014, con el Capellán asistente de la Fuerza de defensa de Malaui.

socorro en la pequeña iglesia de la aldea de Angoville au Plain en Normandía, Francia. Era el Día D, 6 de junio de 1944.<sup>48</sup>

Sus órdenes eran tratar solo a los soldados estadounidenses. No debían tomar prisioneros alemanes vivos por las primeras 48 horas. Debido a su fe cristiana, ignoraron esta orden. Muchas veces, el control del terreno de su puesto de socorro cambió de manos mientras se prolongó la guerra a su alrededor. Fueron abrumados con más de 80 soldados heridos alemanes y estadounidense, desangrando en los bancos y aún en el altar de la pequeña iglesia de piedra.

Este puesto de socorro solo fue defendido por una bandera de la Cruz Roja cuando la puerta de madera de la iglesia abrió de golpe. Allí estaba un oficial alemán preparado con ametralladora firmemente agarrada, con la rabia en sus ojos. Cuando vio que los soldados

alemanes recibían el tratamiento médico de los enfermeros, el rostro del oficial rápidamente se tornó sereno a medida que se agotó la rabia; llorosamente agradeció a los enfermeros estadounidenses por el cuidado de sus soldados y prometió enviar un cirujano para ayudar con los heridos.<sup>49</sup>

Estos ejemplos demuestran cómo los soldados, aún aquellos en el tumulto del combate, puede mantenerse centrados en su moralidad y creencia espiritual, fortalecidas por los principios de la *jus in bello*. Si bien, en la guerra se puede matar a personas y destruir las estructuras de la civilización, no es necesario destruir la identidad de un soldado como es expresado en el cuidado para otros seres humanos y la adherencia a creencias sagradas. Aún matar a alguien puede ser llevado a cabo con la intención sobria en relación con la enormidad de la acción. La *jus in bello* guía a los soldados a reconocer

la humanidad del enemigo, de este modo, previniendo la deshumanización que puede llevar a la atrocidad y aún la genocida.

## La victoria a través del honor

En el combate, el lema “la muerte antes del deshonor” expresa la virtud a toda costa. Sin embargo, tal sacrificio no siempre es necesario. De hecho, más veces que no, el honor y otras virtudes puede apoyar en el logro de la victoria. Hay momentos en que cuando el comportamiento moral y la adherencia a la *jus in bello* pueden apoyar el triunfo no solo para la persona sino también la fuerza. La acción moral no solo es lo correcto sino también es lo más eficaz.

Según Dave Grossman, en la Primera Guerra Mundial, los soldados estadounidenses tenían una reputación de conducta tan compasiva que en la Segunda Guerra Mundial, muchos alemanes aconsejaron a sus jóvenes familiares que entraban al servicio, “Sea valiente, únete a la infantería y ríndete al primer estadounidense que encuentre”.<sup>50</sup>

La reputación estadounidense para el buen trato había sobrevivido de una generación a la siguiente.<sup>51</sup> Una vez que Alemania se acercó la derrota en la Segunda Guerra Mundial, las unidades que luchaban contra el Ejército soviético se desplazaban fuera del sector para rendirse a las tropas estadounidenses. Se evitó el derramamiento de sangre innecesario porque esperaban, y por lo regular, recibían buen trato.

Según Andrew Roberts, las actitudes eran sumamente distintas en el frente ruso-alemán.<sup>52</sup> Las dos partes recayeron en ciclos de atrocidad contra soldados y civiles. A finales de la guerra, los soldados alemanes y soviéticos estaban luchando hasta el último hombre, muy pocas veces tomando prisioneros. Se les dijo a los soldados soviéticos que no eran responsables de los crímenes civiles cometidos en el territorio alemán y que las propiedades y mujeres eran suyas por derecho y eran despojos de la guerra. Se violó a más de dos millones de mujeres y chicas alemanas.<sup>53</sup> Esta política vengativa era una reacción a las atrocidades cometidas por los nazis en la Unión Soviética en la invasión y ocupación de las tropas alemanas.<sup>54</sup>

La buena conducta moral y una reputación de justicia tienen buenos resultados en el campo de batalla tradicional, pero también producen buenos resultados en una contrainsurgencia. Por ejemplo,

la moralidad desempeñó un papel estratégico en la guerra de guerrillas en Vietnam, como hizo en las guerras en Irak y Afganistán.

Si bien los insurgentes a menudo usan las tácticas terroristas, se limitan a las fuerzas de contrainsurgencia en sus acciones. En su libro clásico *Counterinsurgency Warfare: Theory and Practice*, David Galula explica que los se juzgan a los insurgentes de acuerdo con sus promesas, pero se juzgan a los contrainsurgentes según sus acciones y son atados a su responsabilidad y a lo que han hecho.<sup>55</sup> Si mienten o engañan, sus logros a corto plazo sufrirán reveses y serán desgraciados para siempre. El premio en este tipo de guerra es los corazones y mentes del pueblo. Es el centro de gravedad de la lucha.

En Irak, según el general de división iraquí retirado Najim Abed Al-Jabouri, gran parte del éxito operacional de EUA era producto de la brutalidad de al-Qaida contra el pueblo iraquí.<sup>56</sup> Al-Qaida en Irak y otros grupos insurgentes usaron el secuestro, asesinato e intimidación para lograr el apoyo. Este planteamiento tuvo el efecto opuesto, cambiando la actitud de los civiles en contra de al-Qaida y su causa.<sup>57</sup>

Por el contrario y en gran parte, los soldados estadounidenses demostraron ser socios con el pueblo iraquí. Los políticos del lugar, algunos que habían sido insurgentes, se convirtieron en aliados. Esto significó extender la confianza, que en la guerra puede llevar a ser expuesto a un enemigo. A su vez, muchos iraquíes llegaron a un acuerdo con las tropas de la coalición. El comienzo del cambio total era conocido como el “Despertar de Anbar”. Creció a un programa que se extendió a todo el país. Los ex insurgentes iraquíes cambiaron de bandos para trabajar a favor de Irak y mantuvieron los puntos de control que proporcionaron la seguridad contra los guerreros extranjeros.

Sin embargo, esta postura es tenue. Si se deshace la situación, las fuerzas armadas rápidamente hubieran perdido estos logros. Los soldados y otras agencias de apoyo deben adherirse a la *jus in bello* y comportarse con disciplina y moderación moral o corren el riesgo de extender indefinidamente la guerra.

## Conclusión

Los efectos de las decisiones éticas que se toman en el combate tienen efectos extensos y sus consecuencias surgen más tarde en la vida; pueden llegar a ser la fuerza más significativa en la vida de un

soldado y las vidas de otras personas en el campo de batalla. Las decisiones éticas pueden resultar en una guerra dentro del espíritu del guerrero mientras continúa el combate a su alrededor. Las emociones fuertes golpean al guerrero, combinando con el estrés excesivo y profanaciones indecibles, a impulsar a los soldados a sus límites espirituales y psicológicos. Es imprescindible que el Ejército prepare a sus soldados para tomar difíciles decisiones morales en el combate. Una manera de equiparlos es a través del estudio del uso de la *jus in bello*, que se discute extensamente en la Ley de guerra terrestre.

Además, una fe sólida, fundamento moral y un carácter desarrollado parecen fijar firmemente a una persona a la tranquilidad mental y espiritual a pesar de la turbulencia del campo de batalla.<sup>58</sup> La *jus in bello* puede ser una herramienta indispensable en la síntesis de estas características para recordarles a los soldados del sentido moral de sí mismos. En la teoría cognitiva social de Albert Bandura, se refiere a un proceso similar, en que las personas adoptan los estándares de conducta ética que disuade el comportamiento inmoral.<sup>59</sup>

Desgraciadamente, los soldados, por lo regular, comprenden las reglas pero, a veces, no se adhieren a las mismas. Muchas veces, prefieren la victoria o la

supervivencia propia, o son abrumados por las emociones tales como la venganza o tristeza. Algo en la mente apaga la conciencia. Bandura describe la desconexión del sistema moral auto regulador como una maniobra psicológica concebida para circunvenir la conciencia. Según Bandura, cuando la conciencia funciona adecuadamente, las personas ponen en práctica sus estándares personales usando la auto reflexión y sanciones, así como medidas proactivas. Estas medidas pueden impedir algunas formas del comportamiento catastrófico que ha sido descrito en el presente ensayo.<sup>61</sup> Valorar la vida o éxito propio o cualquier otra cosas más que las creencias de lo que es correcto desconecta la conciencia.

Los soldados necesitan participar en el pensamiento ético mucho antes de que enfrenten dilemas éticos en el fragor del combate. La *jus in bello* proporciona los parámetros del tema y la discusión. Si el Ejército puede hacer que los soldados piensen en los conceptos de la guerra justa y comprender los mismos —especialmente la justicia en la conducción de la guerra— puede acondicionar la mente para el combate. Con la mente preparada, el cuerpo y el espíritu seguirán. Los soldados serán capaces de aguantar la devastación que la guerra puede imponer en ellos mismos y en otras personas. ■

*El Capellán (mayor) Sean Wead, Ejército de EUA, es profesor auxiliar de la Ética en la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército de EUA. Cuenta a su haber con maestrías en Divinidad y Teología y un doctorado en Clerecía del Seminario de teología de Virginia. Wead es un ex soldado de infantería y policía metropolitana, con despliegues de combate a Irak y Afganistán.*

## Referencias bibliográficas

1. Sgto. 1° (retirado) Alan Vivyan (57th Transportation Company, 548th Corps Support Battalion, U.S. Army), en una discusión con el autor, octubre de 2006, Fuerte Drum, Nueva York.
2. Marcus Luttrell y Patrick Robinson, *Lone Survivor: The Eyewitness Account of Operation Redwing and the Lost Heroes of SEAL Team 10* (Nueva York: Little, Brown and Company, 2007).
3. Nombre no revelado por acuerdo mutuo (soldado del Ejército de EUA) en una discusión con el autor, diciembre de 2007, Base operacional avanzada Warrior, Kirkuk, Irak.
4. Carl Von Clausewitz, *On War*, Anatole Rapoport editor, J.J. Graham traductor (Middlesex, Reino Unido: Penguin Books, 1968), p. 140.

5. Robert S. McNamara, citado de Robert S. McNamara y col., *The Fog of War: Eleven Lessons from the Life of Robert S. McNamara*, documental dirigido por Errol Morris, Sony Pictures Classics, 2003.
6. John Howard Yoder, *When War is Unjust* (Eugene, Oregon: Wipf & Stock Publishers, 2001), p. 15.
7. Michael Walzer, *Arguing About War* (New Haven, Connecticut: Yale University Press, 2004), págs. 10-11.
8. Sun Tzu, *The Art of War*, traductor Samuel B. Griffith (Nueva York: Oxford University Press, 1963), p. 63.
9. ADRP 6-22, *Army Leadership* (Washington, DC: U.S. Government Printing Office [GPO], agosto de 2012), p. 3-38.

10. Martin L. Cook, *The Moral Warrior* (Albany, Nueva York: New York Press, 2004), p. 32.
11. John Keegan, *The Face of Battle* (Nueva York: Penguin Books, 1983), p. 72.
12. Albert Bandura, "Moral Disengagement in the Perpetration of Inhumanities," *Personality and Social Psychology Review, Special Issue on Evil and Violence 3* (1999): p. 208.
13. Irving Lester Janis, *Victims of Groupthink: A Psychological Study of Foreign-Policy Decisions and Fiascoes* (Boston: Houghton Mifflin, 1972).
14. Justin Watt, "The Heart of Black Hearts: A Whistle Blower's Story," discurso den el Simposio de ética en el Fuerte Leavenworth, Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército de EUA, Fuerte Leavenworth, Kansas, 4 diciembre de 2012.
15. David L. Anderson, *Facing My Lai, Moving Beyond the Masacre* (Lawrence, Kansas: University Press of Kansas, 1998).
16. Keegan, p. 196.
17. Mateo 16:26 (Versión Reina Valera 1960).
18. Keegan, págs. 108-112.
19. ADRP 1, *The Army Profession* (Washington, DC: U.S. GPO, junio de 2013), p. 4-1.
20. William E. Sobesky, "The Effects of Situational Factors on Moral Judgment," *Child Development*, 54, (1983): págs. 575-584.
21. A.H. Maslow, "A Theory of Human Motivation," *Psychological Review* (1943): págs. 50, 370-376, <http://psychclassics.yorku.ca/Maslow/motivation.htm> (accesado 15 de diciembre de 2014).
22. Eclesiastés 9:4.
23. Jonathan Shay, *Achilles in Vietnam: Combat Trauma and the Undoing of Character* (New York: Scribner, 1997), p. 90.
24. Donald Crosby, *Battlefield Chaplains* (Lawrence, Kansas: University Press of Kansas 1994), p. 135.
25. U.S. Department of Veterans Affairs Mental Health Services Suicide Prevention Program, *Suicide Data Report, 2012*, by Janet Kemp and Robert Bossarte, a report of the U.S. Department of Veterans Affairs, Washington, DC, 2013, págs. 15-16, <http://www.va.gov/opa/docs/suicide-data-report-2012-final.pdf> (accesado 15 de diciembre de 2014).
26. Elizabeth Oliva y col., "Trends in Opioid Agonist Therapy in the Veterans Health Administration: Is Supply Keeping Up with Demand?" *American Journal of Drug and Alcohol Use*, 39 (2013): págs. 103-107.
27. U.S. Department of Veterans Affairs website, Homeless Veteran Treatment Programs, <http://www.nynj.va.gov/homeless.asp> (accesado 15 de diciembre de 2014)
28. ADRP 6-22.
29. FM 27-10, *The Law of Land Warfare* (Washington, DC: U.S. GPO, julio de 1956).
30. Roy L. Swank and Walter E. Marchand. "Combat Neuroses," *American Journal of Sociology* (1946): págs. 51, 465-478.
31. Billy Cox, "The Spoils of Iraq War: How a Sarasota Soldier Got Rich and Lost it All," *Sarasota Herald-Tribune* (18 de mayo de 2008).
32. *Ibíd.*, p. 15.
33. Shay, págs. 31-32.
34. Committee on the Initial Assessment of Readjustment Needs of Military Personnel, Veterans, and their Families; Board on the Health of Selected Populations; and Institute of Medicine, *Returning Home from Iraq and Afghanistan: Assessment of Readjustment Needs of Veterans, Service Members, and Their Families* (Washington, DC: The National Academies Press, marzo de 2013).
35. Bridget Cantrell y Chuck Dean, *Down Range to Iraq and Back* (Seattle: Word Smith Publishing, 2005), págs. 65-66.
36. Bandura, *Social Foundations of Thought and Actions: A Social Cognitive Theory* (Englewood Cliffs, Nueva Jersey: Prentice-Hall, 1986) p. 491.
37. Shay, 87.
38. *Ibíd.*, 88.
39. *Ibíd.*, 88.
40. Carol D. Leonnig, "Staff Sgt. Robert Bales Describes PTSD [Post-Traumatic Stress Disorder]-Like Symptoms, Lawyer Says," *Washington Post*, 28 de marzo de 2012, <http://www.washingtonpost.com> (accesado 18 de diciembre de 2014).
41. Gene Johnson, "Staff Sgt. Bales Defers Plea in Afghan Massacre," *USA Today Online*, 17 de enero de 2013, <http://www.usatoday.com/story/news/nation/2013/01/17/afghanistan-army-robert-bales-sanity/1841995/> (accesado 15 de diciembre de 2014).
42. Anthony Hartle, *Moral Issues in Military Decision Making* (Lawrence, Kansas: University Press of Kansas: 2004), p. 9.
43. ADP 6-22, *Army Leadership* (Washington, DC: U.S. GPO, August 2012), p. 6.
44. Gerald Parsons, James Moore, and John Wolffe, *Religion in Victoria Britain* (Manchester, Reino Unido: Manchester University Press, 1988), págs. 223-224.
45. Keegan, págs. 279-281.
46. Crosby, p. 133.
47. *Ibíd.*
48. Paul Woodage, *Angels of Mercy: Two Screaming Eagle Medics in Angoville-au-Plain on D-Day* (Bayeux, France: Battle Bus Sarl, 2013), págs. 77-78.
49. *Ibíd.*, págs. 84-89.
50. Dave Grossman, *On Killing* (New York: Back Bay Books 1995), p. 205.
51. *Ibíd.*, 205.
52. Andrew Roberts, "Stalin's Army of Rapists: The Brutal War Crimes that Russia and Germany Tried to Ignore," *Mail Online News*, 24 de octubre de 2008, <http://www.dailymail.co.uk/news/article-1080493/Stalins-army-rapists-The-brutal-war-crime-Russia-Germany-tried-ignore.html#ixzz2RVZ7MH8o> (accesado 15 de diciembre de 2014).
53. *Ibíd.*
54. Grossman, p. 211.
55. David Galula, *Counterinsurgency Warfare: Theory and Practice* (Londres, Reino Unido: Frederick A. Praeger, 1964), 9.
56. Najim Abed Al-Jabouri and Sterling Jensen, "The Iraqi and AQJ [Al-Qaeda in Iraq] Roles in the Sunni Awakening," *Prism 2*, no. 1 (enero de 2010): págs. 3-4.
57. *Ibíd.*
58. Cantrell y Dean, págs. 65-66.
59. Bandura, *Social Foundations of Thought and Actions: A Social Cognitive Theory*, p. 491.
60. Bandura, "Moral Disengagement in the Perpetration of Inhumanities," p. 205.
61. *Ibíd.*



(Foto de la Fuerza Aérea, Sargento William Greer)

La especialista Rebecca Buck, una enfermera del 1<sup>er</sup> Batallón, 14<sup>o</sup> Regimiento de infantería, 2<sup>o</sup> Equipo de combate de brigada, 25<sup>a</sup> División de infantería, proporciona seguridad perimetral, 30 de marzo de 2008 fuera de una estación de policía iraquí en la provincia de Tarmiya, Irak.

# La mujer en la Infantería

## Cómo comprender los asuntos de fuerza física, economía y cohesión de unidad

Coronel Charles E. Rice (retirado),  
Reserva del Cuerpo de Infantería de marina de EUA

El 24 de enero de 2013, el ex secretario de Defensa, Leon Panetta, rescindió la regla de 1994 que prohibía a las mujeres ser asignadas a las unidades de combate. Panetta citó la “gran valentía y sacrificio” de las mujeres en los campos de batalla en la actualidad y la meta de encontrar a las “personas más calificadas y capaces, independientemente del género” para llevar a cabo la misión como una justificación del cambio<sup>1</sup>. Bajo la regla anterior, a las mujeres se les excluía de las asignaciones a unidades inferiores en el nivel de brigada las cuales su misión principal era el combate terrestre directo<sup>2</sup>.

En la actualidad, solo 7 por ciento de los estadounidenses tienen alguna experiencia militar directa<sup>3</sup>. Comprensiblemente, muchos civiles, incluso los integrantes del Congreso, consideran este asunto en el contexto de igualdad de oportunidades en lugar de eficacia militar, y es poco probable que se den cuenta de cualquier consecuencia negativa militar<sup>4</sup>. No hay ninguna justificación militar para este cambio. Más importante aún, este cambio perjudicará el apresto militar y la eficacia de combate. Por ende, la comunidad militar debe destilar los asuntos y explicar, desde su perspectiva, al público estadounidense, las ramificaciones de este cambio en la política.

### La justificación inválida de Panetta

La primera justificación del ex secretario Panetta para rescindir la regla de 1994 es la valentía, sacrificio y aportaciones de las mujeres en la actualidad en el campo de batalla. Básicamente, alega que las mujeres se han ganado el derecho a servir en las armas de combate. Sin embargo, servir en un ambiente de peligro no es la cuestión. El estar del otro lado donde se recibe el fuego de armas no califica a nadie para ser un soldado de infantería. Nadie pone en duda la valentía o patriotismo de las mujeres quienes se alistan y se exponen a sí mismas al peligro. Sin embargo, solo estas cualidades no le proporciona a nadie las capacidades requeridas para servir en la infantería. (En esta discusión, la palabra “infantería” incluye el personal terrestre tales como médicos e ingenieros quienes acompañan a la infantería a combates cercanos con el enemigo).

La segunda justificación es que Panetta establece la meta de rescindir la prohibición como garantía de que “la misión se cumpla con el personal más calificado y capacitado”<sup>5</sup>. Ésta también es una justificación errada.

Si la prueba de fuego es ser el mejor calificado y más capacitado, entonces Panetta también habrá abolido la restricción de edad. De hecho, los hombres que sobrepasan, o que están por debajo del actual parámetro de edad de alistamiento, se han probado a sí mismos, capaces en todos los tipos de combate, lo que incluye premios otorgados al personal de corta edad con la Medalla de Honor<sup>6</sup>. Discutiblemente, hay más hombres de 40 y jovencitos de 15 años de edad físicamente capaces de llevar a cabo las tareas de un infante de marina que una mujer de 20 años de edad<sup>7</sup>.

El permitir que las mujeres sirvan en la infantería, o en cualquier otra posición de combate directo constituye correrse un riesgo en la política con ramificaciones que van más allá del conflicto actual. Un cambio como este tiene implicancias en las asignaciones de las mujeres para las siguientes guerras así como la conscripción y las asignaciones involuntarias de las mujeres en trabajos de combate terrestre. Por consiguiente, tal cambio de política debe lograrse con una perspectiva hacia las guerras futuras.

### La referencia del conflicto de espectro total

Los que apoyan la posición de Panetta alegan que las mujeres ya están sirviendo en situaciones de combate en Afganistán así como lo hicieron en Irak<sup>8</sup>. Alegan que aunque a las mujeres se les prohíbe servir en situaciones de combate ofensivo, la proximidad que tienen las unidades de apoyo (en las cuales se permite que sirvan las mismas) a las unidades de armas de combate y al campo de batalla no lineal de la actualidad, no solo ha expuesto a las mujeres al peligro sino que también ha permitido que las mujeres demuestren su capacidad de trabar combate exitosamente<sup>9</sup>. Sin embargo, esta opinión solo tiene que ver en la actualidad con la lucha de contrainsurgencia.

En Afganistán, los soldados acompañan a sus contrapartes masculinos para interactuar con los civiles del lugar donde aprovechan su género para calmar a las mujeres y niños residentes durante las operaciones<sup>10</sup>. Su presencia llena un vacío crítico en una estrategia de contrainsurgencia que pone hincapié en la protección y participación de la población civil. De manera similar, las mujeres han servido en la policía militar, en transporte terrestre y en otras unidades de apoyo que han participado en tiroteos, aunque, por lo general no han

participado, en “enfrentamientos cercanos con el enemigo”<sup>11</sup>. Si bien esto es significativo, dichos sucesos no están directamente correlacionados a los requisitos de la infantería, especialmente, en la guerra de espectro total.

El conflicto de espectro total. La referencia correcta para estudiar este asunto es el conflicto de espectro total, no el actual combate de contrainsurgencia. El combate contrainsurgente de los últimos 12 años difiere sustancialmente en alcance y conducción de la guerra terrestre contra los Estados-nación luchada en el siglo XX. Esto no pretende sugerir que los combates en Afganistán son menos intensos que el otro tipo de combate. Por el contrario, el conflicto de espectro total con un Estado-nación enemigo, presenta un tipo distinto de guerra.

Los objetivos en una campaña de contrainsurgencia difieren de los del conflicto de espectro total. El objetivo estratégico en las operaciones de contrainsurgencia es el desarrollo de la gobernanza eficaz mediante un gobierno legítimo<sup>12</sup>. Las operaciones de contrainsurgencia buscan el ambiente estable y seguro necesario para la gobernanza eficaz, servicios básicos y desarrollo económico<sup>13</sup>. En consecuencia, las tácticas y operaciones están concebidas para desarrollar un gobierno e infraestructura<sup>14</sup>. Como resultado, las tropas estadounidenses han operado principalmente desde posiciones de infraestructura estáticas co-ubicadas con el objetivo (es decir, la población)<sup>15</sup>. Por el contrario, las operaciones de combate terrestre para una división de infantería en la Segunda Guerra Mundial significó hasta 400 días de combates ofensivos desde Italia, Francia hasta Alemania<sup>16</sup>. Esta diferencia en el alcance y conducción se ejemplifica más por el número de soldados desaparecidos en acción de cada guerra. Más de 19.000 tropas terrestres siguen perdidos desde la Segunda Guerra Mundial, más de 7.500 permanecen perdidos de la Guerra de Corea y 1.600 están todavía desaparecidos desde la guerra de Vietnam, mientras que solo un soldado fue catalogado como “perdido-capturado” en Afganistán<sup>17</sup>. La guerra de espectro total contra los Estados-nación es más fluida y más austera que la contrainsurgencia.

Mientras seguimos preparándonos para un probable conflicto nuclear, se deben elaborar las asignaciones de políticas de personal para el peor de los casos de una guerra a gran escala contra un Estado-nación, como Corea del norte o Irán (o crisis imprevistas como Ucrania), en lugar de la guerra limitada en las



operaciones de contrainsurgencia. En una guerra contra un Estado-nación, debemos prepararnos para la conscripción de tropas y operaciones de combate ofensiva en un ambiente de campo por periodos prolongados

**El demográfico óptimo.** Una política válida requiere el uso sabio y prudente de dinero, tiempo y activos. Nuestra política para las asignaciones de personal militar debe ser adecuada para los conflictos presentes, así como cuando el tiempo es sumamente esencial para el reclutamiento en el espectro de conflicto total. A menos que estemos dispuestos a incurrir en los gastos relacionados con la inducción y la evaluación de todos los estadounidenses para el servicio en la Infantería, independientemente de la condición, se deben establecer algunos parámetros de selección. Por consiguiente, debemos buscar el grupo demográfico más razonablemente calculado para lograr el éxito en el campo de batalla de infantería de un conflicto a gran escala. Hasta ahora, el grupo demográfico óptimo para el servicio de infantería ha demostrado ser jóvenes saludables del sexo masculino. En este artículo se presenta la cuestión demográfica de las mujeres. Sin embargo,



(Foto del Cuerpo de Infantería de Marina de EUA, Oficial técnico 2º Paul S. Mancuso)

Marines del Batallón de entrenamiento de infantería, Escuela de Infantería – Este, navegan por el curso de obstáculos en el campo Geiger, Carolina del Norte, 4 de octubre de 2013. Esta es la primera compañía de la escuela con estudiantes del sexo femenino como parte de la recopilación de datos sobre el desempeño de mujeres marines que ejecutan tareas actuales de infantería y actividades de entrenamiento.

las razones indicadas que se presentan a continuación no se circunscriben a las mujeres. Resulta igualmente pertinente a otros grupos demográficos tales como los hombres de mediana edad.

#### **Los requisitos físicos del combate de infantería.**

Los requisitos físicos de combate llevan a los hombres al máximo de su capacidad. Es imprescindible comprender este aspecto fundamental del combate, y no podemos empezar a elaborar políticas de personal hasta tanto lo comprendamos. En general, hay dos componentes de requisitos físicos para el servicio de infantería. El primero es el componente de fuerza, velocidad, resistencia y agilidad<sup>18</sup>. El segundo es la capacidad para mantener las capacidades físicas a través del estrés catabólico de las operaciones de combate prolongado<sup>19</sup>.

La necesidad de fuerza, velocidad, estamina y

agilidad se pone de manifiesto a través de diversas tareas de combate de infantería, como cavar trincheras, manejar equipo pesado, llevar peso mientras se marcha y transportar heridos bajo fuego<sup>20</sup>. La capacidad de llevar a cabo algunas de estas tareas es calculada mediante la prueba de Acondicionamiento Físico de Combate (CFT, por sus siglas en inglés) del Cuerpo de la Infantería de Marina, el cual mide el levantamiento de peso, carrera y pista, maniobra bajo fuego, lanzamiento de granadas y carga de equipo y bajas<sup>21</sup>.

El Centro de Investigación de salud Naval estudió a 2.000 participantes de la CTF del Cuerpo de Infantería de marina. Ese estudio reportó que el género surtió un efecto significativo en el rendimiento de la prueba<sup>22</sup>. Incluso, con equipo de protección personal pesados y engorrosos (por ejemplo, los chalecos antibalas), los hombres (sobre todo entre las edades de 17 a 26) calificaron significativamente más alto que las mujeres (sobre todo en las edades de 17 a 26) que no usaron esos equipos<sup>23</sup>. Las disparidades en cuanto a la fuerza en la parte dorsal se mostraron más adelante cuando 55 por ciento de las reclutas no pudieron llevar a cabo tres dominadas al final de la prueba, mientras que el régimen de fracaso de los reclutas fue 1 por ciento<sup>24</sup>. Estos resultados son consistentes con el hecho de que los hombres tienen mayor masa muscular que las mujeres, con 50 por ciento más fuerza y un tercio mayor de fuerza en las extremidades inferiores<sup>25</sup>.

En segundo lugar, durante un período en las operaciones de combate sostenidas, los soldados de infantería soportan fatiga, falta de sueño, gran gasto calórico e inclemencias. Estos factores crean el estrés catabólico en los cuerpos que se traduce en pérdida de músculo<sup>26</sup>. Además de sus funciones relacionadas con el combate, los soldados de infantería de hoy en día, pueden esperar llevar una carga de combate mayor de 90 libras<sup>27</sup>. Según lo destacado por el historiador de combate coronel, S.L.A. Marshall, “En el campo de batalla, el hombre no solo es un animal pensante, es una bestia de carga... cuya función principal en la guerra no comenzará hasta cuando entregue esa carga al sitio designado”<sup>28</sup>. Con el transcurrir del tiempo, los factores estresores de combate hacen estragos en el cuerpo.

Algunos alegan que el rendimiento atlético incrementado de las mujeres indica una capacidad física para el combate terrestre<sup>29</sup>. Sin embargo, la finalidad del entrenamiento físico es establecer un nivel de

acondicionamiento físico básico y proporcionar un depósito de fuerza para el combate<sup>30</sup>. El esfuerzo físico constante y la tensión del combate agotan esa reserva y ocasionan la pérdida de masa muscular y fuerza<sup>31</sup>. A continuación se presenta la citada experiencia de la capitana Katie Petronio en calidad de oficial de ingeniera del Cuerpo de la Infantería de Marina en Afganistán.

Si bien fue una atleta universitaria, el trabajo de llevar cargas pesadas y el ritmo operacional continuo experimentado en Irak y Afganistán degradó su cuerpo a un nivel perjudicial<sup>32</sup>. Por último, sufrió una atrofia muscular y espina dorsal comprimida mucho más pronto que un homólogo masculino de la Infantería<sup>33</sup>. La capitana Petronio concluyó lo siguiente: "Puedo decir con 100% de certeza que a pesar de mis logros, no hay manera que pueda soportar las exigencias físicas de los soldados de infantería con los que trabajé..."<sup>34</sup>. Esto es consistente con los estudios que muestran a las mujeres con un alto riesgo de fracturas, a largo plazo, como resultado del esfuerzo físico de llevar cargas en combate<sup>35</sup>. Además, esto se correlaciona con un estudio del Ejército en el cual se muestra 50 por ciento en el régimen de lesiones en las mujeres durante el Entrenamiento de combate básico del Ejército, mientras que solo 25 por ciento en los hombres<sup>36</sup>. Asimismo, en vista de que desde 1983 se requiere que las mujeres reclutas se sometan a un entrenamiento de combate, la tasa de desertión de las mujeres reclutas durante el entrenamiento del Cuerpo de la Infantería de Marina casi duplicó al de sus homólogos masculinos<sup>37</sup>.

## La economía

Las pruebas militares que revelan las diferencias físicas que hay entre los hombres y las mujeres, especialmente con respecto a las pruebas de fuerza dorsal, no son nuevas<sup>38</sup>. La mayoría de los que defienden que las mujeres sirvan en la Infantería se dan cuenta de las discrepancias que hay en la fuerza física entre los hombres y las mujeres, pero señalan que tampoco todos los hombres son aptos físicamente para el servicio de combate. Afirman que si una mujer es físicamente capaz, se le debería permitir servir en una unidad de Infantería<sup>39</sup>. Sin embargo, decir que no todos los hombres son adecuados para el servicio de combate terrestre no es el caso. Además, no todos los hombres están

médicamente aptos ni siquiera para el servicio militar general. Incluso, los requisitos médicos básicos para la inducción de un hombre en el Ejército no hace distinción entre las asignaciones de Infantería y las que no tienen que ver con la Infantería<sup>40</sup>. Históricamente hablando, si un hombre pasa la inducción física, se presume que es apto para servir en la Infantería<sup>41</sup>. Sin embargo, presumir que algunas mujeres satisfacen las pruebas físicas para el servicio de Infantería, hará el costo de esta iniciativa un tanto prohibitivo.

Los costos para poner a prueba y evaluar a cada mujer que quiera entrar a la Infantería no serán intrascendentes. En 2008, el Ejército informó que el costo de entrenamiento de un soldado de combate sobrepasaba U.S.\$ 50.000<sup>42</sup>. Recientemente, solo 7,5 por ciento de las mujeres soldados encuestadas expresaron interés en trasladarse a una asignación de combate<sup>43</sup>. Si bien el porcentaje parece pequeño, representa aproximadamente un personal de 12.750 que hay que procesar y evaluar a un alto costo.

Desde septiembre de 2013, El Cuerpo de Infantería de Marina ha aceptado a 17 mujeres para el curso de oficiales de infantería de 13 semanas de duración. El primer día de entrenamiento, trece mujeres fallaron el primer examen de aptitud física, mientras que una mujer que sí pasó la prueba se retiró del curso a la semana siguiente por sufrir una fractura de estrés en su pie<sup>44</sup>. Desde entonces, solo tres mujeres han pasado la prueba física inicial, pero todas fueron incapaces de completar el curso. Sin duda alguna, el Curso de Oficiales de Infantería es físicamente exigente, y si bien no todos los hombres completan el curso, más de 75 por ciento de los hombres lo pasan exitosamente<sup>45</sup>.

El calcular el costo de entrenamiento de la Infantería por mujer y la tasa de éxito probable para esta demográfica hace el costo de este proceso prohibitivo. Este fallo en el plan de Panetta se torna aún más evidente cuando se pone en práctica en la siguiente conscripción de guerra de espectro total.

## La conscripción

El propósito de la conscripción militar es la rápida movilización de grandes cantidades de tropas de combate<sup>46</sup>. Concebido de esa manera, el reclutamiento se dirige a la población demográfica mejor adaptada para su propósito. En la actualidad, esa demográfica es de hombres entre las edades de 18 y 26<sup>47</sup>. Pese a



(Foto del Cuerpo de Infantería de marina, Sargento Tyler L. Main)

Estudiantes del Cuerpo de la Infantería de Marina con el Batallón de Entrenamiento de Infantería, practican tiro al blanco, 26 de septiembre de 2013 en el campamento Geiger, Carolina del Norte. Los estudiantes forman parte de la 1ª compañía ITB que incluye a mujeres marines como parte de la investigación en cuanto a la apertura de empleos relacionados con el combate para las mujeres.

su nombre, el reclutamiento de servicio “selectivo” abarca todo el demográfico de los cuales los integrantes podrán ser excluidos por un motivo justificado<sup>48</sup>. Hasta tanto se compruebe que no son médicamente adecuados, se presume que todos los integrantes de esa demográfica encajan en el servicio de combate de la Infantería<sup>49</sup>.

Al permitir que las mujeres sirvan en la infantería, se disuelve el fundamento legal para el reclutamiento de hombres, por lo tanto, se somete a la mujer a la conscripción<sup>50</sup>. En 1981, la Corte Suprema escuchó el caso *Roster versus Goldberg*. Hasta el momento, la ley solo requiere que los hombres se sometan a la conscripción. Goldberg desafió el registro de conscripción solo para hombres, al cual alegó que la ley era inconstitucional, una discriminación basada en género. Sin embargo, al defender la ley, la Corte razonó que el Congreso había declarado que el propósito de contar con una conscripción era para “generar tropas de combate” y en vista de que las mujeres fueron excluidas por la ley para servir en combate, una conscripción solo de hombres se encontraba en poder del Congreso para regular los servicios armados<sup>51</sup>. En caso de que las armas de combate se abran para las mujeres, el Congreso se verá forzado a tratar el asunto de la conscripción de las mujeres.

El colocar a las mujeres en la lista de mano de obra militar de reclutas, crea problemas legales y fiscales. Si a las mujeres se les permite servir como tropas de combate, ¿puede el Congreso solo reclutar a hombres? Si no, ¿deben tanto los hombres como las mujeres ser reclutados equitativamente? ¿Puede el Congreso dar a las mujeres reclutadas la opción de ofrecerse como voluntarias en la Infantería, mientras que a los hombres reclutados no se les ofrece la misma opción? ¿Cómo pueden ser evaluadas las mujeres reclutadas para que se les ordene combatir sin inducción y evaluación de todas las mujeres en el grupo demográfico?

Si a las mujeres se les recluta en grandes cantidades, ¿es prudente usar tiempo y dinero para registrarlas, reclutarlas y procesarlas a fin de llevar a cabo labores en calidad de tropas de combate si, según lo mostrado previamente, la gran mayoría no estará físicamente apta para este tipo de servicio? En Vietnam, la conscripción de 1968 reclutó a 296.000 hombres<sup>52</sup>. No habría sido una política fiscal válida que la mitad de ese número de reclutas hubiera sido del sexo femenino. Hasta los reclutamientos en tiempo de paz han sobrepasado de 130.000 reclutas<sup>53</sup>. En 1980, el Congreso calculó en U.S.\$ 8,5 millones (valor del dólar en 1980) solo el costo del registro de las mujeres<sup>54</sup>.

Independientemente de que las circunstancias futuras nos puedan impulsar a volver a instituir la conscripción, también es probable que sea algo urgente. No podremos darnos el lujo de discutir este asunto en nuestra legislatura ni decidir en la corte. Ahora es el momento de enfrentar este problema.

## La cohesión de pequeñas unidades: El factor Grupo de hermanos

Tal vez el componente menos comprendido y, sin embargo, más significativo de la eficacia del combate táctico es la cohesión de las pequeñas unidades: El factor de “Grupo de hermanos.” Sin embargo, la mayoría de los estadounidenses jamás han escuchado hablar del mismo, mucho menos comprenderlo. La importancia de la cohesión en combate debe ser comprendida como un problema en esta discusión y no puede descartarse a la ligera.

Varios defensores de las mujeres en la infantería completamente descartan el valor que tiene el factor “Grupo de hermanos.” En cambio, afirman que los grupos están más adheridos por su compromiso con la tarea, en lugar de la relación que hay entre los integrantes de la unidad<sup>55</sup>. Sin embargo, esta idea no toma en consideración la pregunta crítica planteada por medio de la cohesión de la unidad de infantería: ¿por qué pelean los hombres?

Según la experiencia descrita de William Manchester en Okinawa en 1945, “Los hombres... no pelean por la bandera, o el país, por el Cuerpo de la Infantería de Marina, o gloria, o ninguna otra abstracción. Pelean por el otro”<sup>56</sup>. El destacado historiador de combate S.L.A. Marshall dijo lo siguiente: “Los hombres que han estado en batalla saben, por experiencia propia, que cuando las cosas están saliendo mal, un hombre pelea para ayudar al hombre que está a su lado”<sup>57</sup>. En su libro titulado *Cohesion: The Human Element in Combat*, (El elemento humano en el combate), William Henderson sostiene que la cohesión de pequeñas unidades es “la única fuerza capaz de hacer que los soldados se expongan insistentemente al fuego enemigo”, y que “todos los integrantes estén dispuestos a morir para lograr un objetivo común”<sup>58</sup>. La cohesión en la lucha es un componente fundamental del éxito en el campo de batalla. Antes de presentar la dinámica de las mujeres jóvenes en esta relación, se deben analizar los posibles efectos.

Tal vez las mujeres puedan incorporarse a las unidades de infantería sin ninguna interrupción en cuanto a la cohesión. Sin embargo, evaluar los posibles efectos de este cambio debe hacerse en virtud de nuestra comprensión común de la relación que hay entre los jóvenes y las jóvenes. En las relaciones interpersonales, el personal militar joven se comporta, en gran medida, igual que sus contrapartes civiles<sup>59</sup>.

Algunos integrantes del Congreso cuentan con experiencia militar<sup>60</sup>. Antes de que los legisladores y los funcionarios encargados de formular las leyes se embarquen en este asunto, necesitan comprender la cohesión de la pelea, la cual deberá provenir de los veteranos de combate. De lo contrario, es probable que se elimine este componente crítico en el éxito en el campo de batalla sin más explicaciones.

## Conclusión

Los encargados de formular las políticas sensibles, mirarán más allá de los conflictos y tomarán en consideración el futuro. No hay una razón militar para la política de Panetta y depender de la actual batalla de contrainsurgencia, en lugar de estudiar el siguiente conflicto de espectro total sobre este asunto, esta política está fuera de lugar. El combate de Infantería, especialmente, en un conflicto a gran escala, es un implacable calvario físico. La demográfica óptima de esta iniciativa es de jóvenes saludables. En general, las mujeres no han demostrado ser médicamente aptas para el combate sostenido terrestre. Por lo tanto, resulta prohibitivo reclutar y capacitar a mujeres para tareas en ocupaciones tipo Infantería. Por otra parte, permitir que las mujeres ingresen a la infantería, abre la puerta legal al reclutamiento de las mujeres con todos los asuntos legales y económicos relacionados. Si el ingreso de las mujeres en la infantería afectará negativamente la cohesión de la unidad, debe ser analizado a través de nuestra experiencia humana común y conocimiento para los veteranos, quienes pueden hablar sobre la naturaleza y necesidad de la cohesión de la unidad para lograr el éxito en la batalla.

Estas son las cuestiones militares en torno a la Directiva del ex secretario Panetta. Es pertinente que los integrantes militares con conocimiento y experiencia ahora comiencen el debate para proporcionar información al pueblo estadounidense. ■

El coronel, retirado, Charles E. Rice, Reserva de la Infantería de Marina de EUA, cuenta a su haber con una licenciatura en Ciencias políticas de la Universidad de Texas-Arlington y un título de Derecho de la Facultad de Derecho de la Universidad de St. Mary, San Antonio, Estado de Texas. Su última asignación de servicio activo fue en calidad de oficial de enlace para la 1ª Fuerza Expedicionaria de la Marina G3 en Irak desde 2004 a 2005. En la actualidad se desempeña de abogado en Abilene, Estado de Texas.

## Referencias Bibliográficas

1. Department of Defense (DOD) News Release 037-13, "Defense Department Rescinds Direct Combat Exclusion Rule; Services to Expand Integration of Women into Previously Restricted Occupations and Units," U.S. DOD website, 24 January 2013, <http://www.defense.gov/Releases/Release.aspx?ReleaseID=15784> (accesado el 13 de noviembre de 2014).
2. Les Aspin, *Direct Combat Definition and Assignment Rule*, Memorandum from the Secretary of Defense, 13 de enero de 1994.
3. U.S. Department of Commerce, *U.S. Census Bureau News*, CB12-FF.21, 11 de octubre de 2012, [https://www.census.gov/newsroom/releases/archives/facts\\_for\\_features\\_special\\_editions/cb12-ff21.html](https://www.census.gov/newsroom/releases/archives/facts_for_features_special_editions/cb12-ff21.html) (accesado el 12 de enero de 2015). Alrededor de 21,5 millones de estadounidenses son veteranos; *War and Sacrifice in the Post-9/11 Era, The Military-Civilian Gap* (Washington, DC: Pew Research Center, 5 de octubre de 2011,) p. 8, <http://www.pewsocialtrends.org/2011/10/05/war-and-sacrifice-in-the-post-911-era/> (accesado el 17 de noviembre de 2014). Durante esta década de Guerra sostenida, solo alrededor de 0,5 por ciento del público estadounidense ha estado en servicio activo en un momento dado; Dares Desilver, "Most Members of Congress Have Little Direct Military Experience," Pew Research Center Fact Bank, 4 de septiembre de 2013, <http://www.pewresearch.org/fact-tank/2013/09/04/members-of-congress-have-little-direct-military-experience/> (accesado el 17 de noviembre de 2014). En 2010, los veteranos formaban solo 7 por ciento de la población estadounidense.
4. David Lerman, "U.S. Military Vows to Put Women in Combat Roles by 2016," *Bloomberg News*, 24 de julio de 2013, <http://www.bloomberg.com/news/articles/2013-07-24/u-s-military-vows-to-put-women-in-combat-roles-by-2016> (accesado el 13 noviembre de 2014). Al abordar el tema de la apertura de posiciones de combate para las mujeres, la representante, Loretta Sanchez, demócrata de California, lo describió como proporcionar igual oportunidad para las mujeres. Dijo lo siguiente: "Estoy muy entusiasmada de lograr que suceda... El rendimiento en combate es un asunto importante cuando las personas buscan ascender en todas estas organizaciones".
5. DOD News Release 037-13.
6. Valerie J. Nelson, "Youngest Marine to Get Medal of Honor," *Los Angeles Times*, 6 de junio de 2008, <http://articles.latimes.com/2008/jun/06/local/me-lucas6> (accesado el 17 noviembre de 2014). El marino, Jack Lucas, alistado a la edad de 14 años para pelear en la Segunda Guerra Mundial y recibió una medalla de Honor por sus acciones en Iwo Jima, seis días después de cumplir 17 años de edad; Veterans of Underage Military Service, "Were You a 'Kid' in the Military?" <http://www.oldvums.org/> (accesado el 17 noviembre de 2014). Al marino, Calvin Graham, se le otorgó la Estrella de bronce y el Corazón púrpura a los 12 años de edad durante la Segunda Guerra Mundial. Los veteranos del servicio militar de corta edad han publicado 5 volúmenes de historias de los veteranos de corta edad quienes sirvieron durante la Segunda Guerra Mundial y en Vietnam.
7. El Departamento de la Armada de EUA, "Programa de Acondicionamiento Físico del Cuerpo de la Infantería de Marina", Orden del Cuerpo de Infantería de Marina 1600. P. 13, 1 de agosto de 2008, [http://www.marines.mil/Portals/59/Publications/MCO%206100.13%20W\\_CH%201.pdf](http://www.marines.mil/Portals/59/Publications/MCO%206100.13%20W_CH%201.pdf) (accesado el 12 de enero de 2015), p. 3-8. Los criterios de prueba para los hombres de más de 46 años de edad son más difíciles que las pruebas para las mujeres entre los 17 y 26 años de edad. El criterio de aprobación de la CFT ha sido derivado de una prueba extensa de un amplio ejemplo de población que representa todos los demográficos que tiene la Fuerza Total del Cuerpo de la Marina".
8. Chris y Jeannette Haynie, "Marines or Marines\*?" *Proceedings* p. 138, no. 11 (noviembre de 2012): p. 47; Amy McGrath, "Women in Combat," *Marine Corps Gazette* 96, no. 11 (noviembre de 2012): p. 47; Megan H. MacKenzie, "Let Women Fight," *Foreign Affairs* 91, no. 6 (noviembre/ diciembre de 2012): p. 34.
9. Haynie y Haynie, p. 47.
10. McGrath, 47; MacKenzie, p. 34.
11. Margaret C. Harrell, et al., *Assessing the Assignment Policy for Army Women* (Santa Monica, CA: RAND Corporation, National Defense Research Institute, 2007), p. 34.
12. Field Manual (FM) 3-24, *Insurgencies and Countering Insurgencies*, (Washington, DC: U.S. Government Printing Office [GPO], 2006), p. 21.
13. *Ibíd.*, p. 23.
14. *Ibíd.*, p. 18.
15. Donovan Campbell, *Joker One* (New York: Random House, 2010), p. 92.
16. U.S. Army Center of Military History, "Combat Chronicles of U.S. Army Divisions in WWII," <http://www.history.army.mil/html/forcestruc/cbtchron/cc/036id.htm> (accesado el 15 de noviembre de 2014). Durante la Segunda Guerra Mundial, la 36ª División peleó 400 días de combate en cinco campañas desde abril de 1943 hasta abril de 1945.
17. Defense Prisoner of War and Missing Personnel Office, [www.dtic.mil/dpmo](http://www.dtic.mil/dpmo), (accesado el 15 de noviembre de 2014). Las cifras de la Segunda Guerra Mundial reflejan las tropas terrestres

- del Ejército y el personal del Cuerpo de Infantería de Marina de EUA y no incluyen al personal desaparecido de las Fuerzas Aéreas del Ejército ni al personal de la Armada; Cheryl Pellerin, "Obama, Parents Give Thanks for Bergdahl's Freedom," Department of Defense News, 31 de mayo de 2014 <http://www.defense.gov/news/newsarticle.aspx?id=122377> (accesado el 17 de noviembre de 2014). El sargento, Bowe Bergdahl, fue el único integrante del servicio de EUA cautivo en Afganistán.
18. U.S. Marine Corps, MARADMIN no. 579/06, *Announcement of the USMC Concept for Functional Fitness*, 12 de diciembre de 2006, <http://www.marines.mil/News/Messages/MessagesDisplay/tabid/13286/Article/117858/announcement-of-the-usmc-concept-for-functional-fitness.aspx> (accesado 12 January 2015).
19. Henning, Park y Kim, "Physiological Decrements During Sustained Military Operational Stress," *Military Medicine* 176(9) (septiembre de 2011): págs. 991-992.
20. Ross. R. Vickers, Jr., *Physical Abilities and Military Task Performance: A Replication and Extension*, Document No. 09-30, (San Diego, CA: Naval Health Research Center, 9 de junio de 2009), págs. 4-5; North Atlantic Treaty Organization, *Optimizing Operational Physical Fitness*, (Research and Technology Organization [sic], enero de 2009), p. 2-5.
21. Marine Corps Order 1600.13.
22. Vickers, Reynolds, y McGuire, *Body Mass Bias in a Combat Fitness Test*, Document No. 11-20 (San Diego, CA: Naval Health Research Center, 7 de febrero de 2011): p. 6.
23. *Ibíd.*, págs. 34-35.
24. Tom Bowman, "Marines: Most Female Recruits Don't Meet New Pull-up Standard," *National Public Radio*, p. 27 diciembre de 2013, <http://www.npr.org/2013/12/27/257363943/marines-most-female-recruits-dont-meet-new-pullup-standard> (accesado el 16 de noviembre de 2014).
25. North Atlantic Treaty Organization, *Optimizing Operational Physical Fitness*, enero de 2009, p. 7-9, <http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&frm=1&source=web&cd=1&ved=0C-B4QfJAA&url=http%3A%2F%2Fwww.dtic.mil%2Fcgibin%2FGetTRDoc%3FAD%3DADA502544&ei=cy0VMaNOomlgwSX9oOgDA&usq=AFQjCNGsJEBRfF2ccqX2zyGspdolZ8LuQ> (accesado el 12 de enero de 2015); Miller et al., "Gender Differences in Strength and Muscle Fiber Characteristics," *European Journal of Applied Physiology and Applied Occupational Physiology* p. 66, (1993): p. 254, <http://link.springer.com/article/10.1007-2FBF00235103#page-1> (accesado el 16 de noviembre de 2014). Las mujeres eran aproximadamente 52 por ciento y 66 por ciento tan fuertes como los hombres en el área pectoral y extremidades inferiores respectivamente. Además, los hombres eran más fuerte en cuanto a la masa corporal magra.
26. Henning, Park y Kim, págs. 991-992.
27. Kimberly Johnson, "Downside of Full Combat Load Examined," *Marine Corps Times*, 22 de enero de 2008, <http://www.marinecorpstimes.com/article/20080122/NEWS/801220310/Downside-full-combat-load-examined> (accesado el 16 de noviembre de 2014).
28. S.L.A. Marshall, *The Soldier's Load and the Mobility of a Nation*, (Quantico, VA: Marine Corps Association, 1980), p. 7.
29. Haynie y Haynie, p. 49.
30. Marine Corps Order 1600.13, p. 1.
31. Henning, Park y Kim, págs. 991-992.
32. Katie Petronio, "Get Over It! We Are Not All Created Equal," *Marine Corps Gazette* 96(7)(julio de 2012): págs. 30-31.
33. *Ibíd.*
34. *Ibíd.*
35. Springer y Ross, *Musculoskeletal Injuries in Military Women* (Ft. Detrick, MD: Office of the Surgeon General, Borden Institute, 2011), págs. 6-7.
36. *Ibíd.*, p. 3.
37. Aline O. Quester, *Marine Corps Recruits: A Historical Look at Accessions and Boot Camp Performance* (CNA Analysis and Solutions, septiembre de 2010): p. 6, <http://www.cna.org/sites/default/files/research/D0023537.A1.pdf> (accesado el 12 de enero de 2015).
38. Anne W. Chapman, *Mixed-Gender Basic Training—The U.S. Army Experience, 1973-2004* (Fort Monroe, VA: US Army Training and Doctrine Command, 2008), págs. 17-18.
39. Haynie y Haynie, p. 49; McGrath, p. 48; MacKenzie, págs. 36-37.
40. Army Regulation 40-501, *Standards of Medical Fitness* (Washington, DC: U.S. GPO, 14 de diciembre de 2007): págs. 2-3.
41. Bernard D. Karpinos, Ph.D., *Qualification of American Youth for Military Service* (Medical Statistics Division, Office of the Surgeon General, Department of the Army, 1962), págs. 7-8, <http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&frm=1&source=web&cd=4&ved=0CCwQfJAD&url=http%3A%2F%2Fwww.dtic.mil%2Fcgibin%2FGetTRDoc%3FLocation%3DUJ2%26doc%3DGetTRDoc.pdf%26AD%3DAD0665459&ei=5TK0VKi-HlqYN-qelhKAH&usq=AFQjCjCNFE7Mlh4nZRqG2jmyL8PQH12UT3qw> (accesado el 12 de enero de 2015).
42. Bob McIlvane, "Warrior Adventure Quest Helps Soldiers Return to Normalcy," *American Forces Press Service, DOD News Online*, 1 de octubre de 2008, <http://www.defense.gov/news/newsarticle.aspx?id=51348> (accesado el 16 de noviembre de 2014). El costo para entrenar a soldados en las armas de combate es de U.S.\$ 54.000; *Benchmarking Attrition—What Can We Learn from Other Industries?* (Washington, DC: American Institutes for Research, septiembre de 2012), p. 1, <http://www.deltacostproject.org/sites/default/files/products/Delta-Cost-Benchmarking-Attrition.pdf> (accesado el 12 de enero de 2015). El costo del reclutamiento es de aproximadamente U.S.\$ 11.000 por recluta, y el entrenamiento básico añade otros U.S. \$ 35.000.
43. Lolita C. Baldor, "Few Army Women Want Combat Jobs," *Associated Press*, 25 de febrero de 2014, <http://bigstory.ap.org/article/ap-exclusive-few-army-women-want-combat-jobs> (accesado el 16 de noviembre de 2014).
44. Dan Lamothe, "Grunt School Test," *Marine Times*, 15 de julio de 2013.
45. Hope Hodge Seck, "Four More Women Drop Out of Marine Infantry Officer Course," *Marine Times*, 10 de enero de 2014, <http://www.marinecorpstimes.com/article/20140110/NEWS/301100023/> (accesado el 17 de noviembre de 2014); Hope Hodge Seck, "Three Women Dropped from Marines' Infantry Officer Course Will Not Reattempt," *Marine Times*, 29 de octubre de 2014, <http://archive.marinecorpstimes.com/article/20141028/NEWS/310280062/Three-women-dropped-from-Marines-infantry-officer-course-will-not-reattempt> (accesado el 17 de noviembre de 2014).
46. *Rostker versus Goldberg*, 453 U.S. p. 57 (1981). La Corte suprema clasificó la conscripción constitucional porque el propósito de la conscripción es contar con tropas de combate, y el Congreso excluyó a las mujeres del combate.
47. Title 50 U.S. Code § 453.
48. Gertrude E. Johnson, "Manpower Selection and the

Preventative Medicine Program," *Preventive Medicine in WWII, III* (Washington DC: Office of the Surgeon General, Department of the Army, 1955), p. 9, <http://history.amedd.army.mil/booksdocs/wwii/PrsnlHlthMsr/chapter1.htm> (accesado el 16 de noviembre de 2014).

49. Karpinos, p. 7.

50. *Rostker v. Goldberg*.

51. *Ibid.*

52. "History and Records," U.S. Selective Service System, [www.sss.gov/induct.htm](http://www.sss.gov/induct.htm) (accesado el 17 de noviembre de 2014).

53. *Ibid.* La conscripción en tiempo de paz de 1957 reclutó a 138.000 hombres.

54. *Rostker v. Goldberg*.

55. MacKenzie, p. 39.

56. William Manchester, *Goodbye, Darkness* (Boston, MA: Little, Brown & Co., 2002), p. 391.

57. S.L.A. Marshall, *Men Against Fire* (Gloucester, MA: Peter Smith, 1978), p. 161.

58. William Darryl Henderson, *Cohesion: The Human Element*

*in Combat* (Washington, DC: National Defense University Press, 1985), p. 4.

59. Christina Silva, "Navy Seeks to Combat High Rate of Unplanned Pregnancies," *Stars and Stripes*, 7 de enero de 2013, <http://www.stripes.com/news/navy-seeks-to-combat-high-rate-of-unplanned-pregnancies-1.203122?localLinksEnabled=false> (accesado el 17 de noviembre de 2014). La Armada está intentando lidiar con 74 por ciento de embarazos accidentales (25 por ciento más alto que el promedio nacional); Belmont, Goodman y Waterman, "Disease and Non-battle Injuries Sustained by a U.S. Army Brigade Combat Team During Operation Iraqi Freedom," *Military Medicine* p. 175, no. 7 (julio de 2010): p. 474. Durante estas operaciones en la oleada de Irak, un equipo de combate de Brigada del Ejército evacuó del teatro a 10,8 por ciento de sus soldados mujeres debido a condiciones relacionadas con el sistema reproductivo, de los cuales 74 por ciento se debieron a embarazos.

60. Desilver. Solo 20 por ciento de los integrantes del Congreso son veteranos contra un alto porcentaje de 77 por ciento en 1978.



(U.S. Marine Corps photo by Cpl. Lindsay L. Sayres)

HELMAND, Afghanistan (2 de agosto de 2010) la paramédica de segunda clase, Claire E. Ballante, izquierda, asignada al Equipo de participación femenina (FET), patrulla con el 1<sup>er</sup> Batallón, 2<sup>o</sup> marines en Musa, Qa'leh, Afganistán.



(Vitrail por Louis Comfort Tiffany, 1848-1933. Esta fotografía es cortesía de Wikimedia Commons)

Vitrail Tiffany de San Agustín, Museo Lightner, St. Augustine, Florida. San Agustín (de 354 a 430 D.C.), el obispo de Hipona, es una de las figuras centrales en la historia del cristianismo. La Ciudad de Dios es una de sus más grandes obras teológicas. La obra escrita en el siglo V como una defensa de la fe en un momento cuando el imperio romano estaba al borde del colapso, señala el camino a una ciudadanía que trasciende la política mundana y perdurará por toda la eternidad. La Ciudad de Dios ejerció una profunda influencia en el desarrollo de la doctrina cristiana.

# La fuerza y la fe en la experiencia estadounidense

Coronel Isaiah Wilson III, Doctor en Filosofía, Ejército de EUA y  
Mayor Lee Robinson, Ejército de EUA

Las decisiones privadas y públicas de Estados Unidos, están dominadas y determinadas por dos preguntas clave persistentes. En primer lugar, ¿cómo creamos y mantenemos un matrimonio armonioso entre los valores religiosos y los ideales de la Ilustración<sup>1</sup>? En segundo lugar ¿cómo preservamos la libertad, lo que incluye la libertad religiosa? Al principio, a primera vista, parece que la cultura en Estados Unidos y en el Occidente, en términos más generales, separa más a la religión y a la política de la cultura del Medio Oriente, quienes parecen más propensos a mezclar la religión con la política. En nuestra opinión, estas narrativas convencionales son miopes. Aún peor, son dañinas para los líderes militares en una época donde las connotaciones religiosas definen, cada vez más, las interacciones estratégicas.

En este artículo se proporciona un amplio contexto para que los líderes militares comprendan la relación complicada que existe entre la religión y la política tanto nacional como internacionalmente. Primero, tratamos la escena contemporánea y la prueba de un resurgimiento de la religión como una fuerza en la política nacional e internacional. Con estas relaciones contemporáneas como telón de fondo, analizamos la jornada, a menudo incierta, de Estados Unidos para equilibrar la *Ciudad del hombre* y la *Ciudad de Dios*, a fin de proporcionar un lente para examinar los desafíos que presenta en el nuevo orden internacional<sup>2</sup>. La interacción de las organizaciones religiosas y los militares en la dispensación de ayuda humanitaria, en muchos sentidos, un fenómeno relativamente nuevo, es uno de los desafíos contemporáneos el cual sostenemos que exige un marco conceptual para la incorporación de las consideraciones religiosas en la política exterior. Sugerimos que comprender la historia política de la religión como un modelador integral de la política nacional e internacional de Estados Unidos, equipará mejor a los líderes militares con un conjunto de principios para abordar los desafíos que presenta el extremismo religioso en la estrategia y planificación de la campaña.

## La escena contemporánea: La religión y el estado desde el fin de la Guerra Fría

La actual lucha entre los llamados cristianos del oeste y los musulmanes del este puede encontrar sus raíces en Moria, una cadena montañosa considerada la

tierra habitada por Abraham, el padre de la tradición monoteísta en el cristianismo, judaísmo y en el Islam. Supuestamente en Moria, Dios ordenó a Abraham ofrecer a su hijo como sacrificio. Abraham estaba dispuesto a hacerlo hasta el momento en que Dios proveyó un animal para el sacrificio como sustituto de Isaac o Ismael, dependiendo de la tradición religiosa que usted lea. La devoción de Abraham a los mandamientos de Dios es tomada como ejemplo en cada tradición de las bendiciones otorgadas a Abraham y a su descendencia debido a su inquebrantable obediencia a Dios.

Si bien los mundos cristianos y musulmanes pueden señalar a Moria como una base escritural común para el monoteísmo, las dos religiones divergieron, marcadamente, en su planteamiento de la política en el siglo XVII. El Tratado de Westfalia de 1648 terminó 30 años de guerras religiosas sangrientas en Europa, mediante la definición de los principios de soberanía e igualdad para el sistema de Estados en Europa<sup>3</sup>. Con el reconocimiento westfaliano de la soberanía estatal sobre asuntos domésticos, vino el principio de no intervención por otros Estados en los asuntos internos de un Estado soberano. En contraste, si bien la Europa cristiana celebraba una paz que prometió separar la autoridad religiosa de la política, no hubo un “momento westfaliano” no concomitante para que el Islam separara la ley de Dios de las instituciones políticas<sup>4</sup>.

Al analizar el panorama geopolítico actual, la evidencia sugiere que la soberanía del Estado-nación está en peligro cuando nos enfrentamos a cambios dramáticos que han ocurrido en las relaciones Estado-religión. El desafío más significativo para la orden westfaliana es la competencia entre las normas de la soberanía estatal y las alegaciones de justificación para la intervención en Estados soberanos en nombre de normas reputadas internacionales de derechos humanos y autodeterminación. Por ejemplo, numerosas intervenciones bajo los auspicios de un mandato de las Naciones Unidas “en la política de Estados “quebrantados, destruidos por la guerra, la desnutrición y los regímenes dictatoriales”, señala un cambio radical de la orden westfaliana que dio prioridad al Estado para ordenar y regular sus propios asuntos internos<sup>5</sup>. Además, las recientes operaciones de la coalición contra Libia y la presión internacional para tomar medidas contra Siria, bajo la premisa de las preocupaciones humanitarias internacionales para el bienestar de los segmentos de las poblaciones en esas dos

naciones, demuestra que las naciones-Estado ya no tienen la capacidad de practicar la soberanía total dentro de sus propias fronteras. La expectativa de que la comunidad de naciones tiene tanto el derecho como el deber de proteger a los ciudadanos de los Estados soberanos contra los abusos de sus derechos humanos universales, se perfila como una norma internacional que no forma parte de la noción westfaliana de soberanía estatal.

Por otra parte, la percepción de que una comunidad de naciones tiene el deber de proteger a los ciudadanos de Estados soberanos, no al Estado en sí, al reforzar las normas internacionales en las que ha acordado la comunidad, se está convirtiendo en una parte de la retórica y de las leyes de Estados Unidos. Esta percepción se puso de manifiesto en las declaraciones del presidente, George W. Bush, durante su segundo discurso inaugural cuando describió la “agenda de libertad”. Bush dijo que “la mejor esperanza para la paz en nuestro mundo es la expansión de la libertad en todo el mundo”, lo que implica que cada hombre y mujer en la tierra posee ciertos derechos individuales<sup>6</sup>.

Bajo la actual administración, el avance de la libertad es un pilar de la actual Estrategia de seguridad nacional. La Estrategia de seguridad nacional, junto con la ley Internacional de libertad religiosa (IRFA, por sus siglas en inglés), promueve la libertad religiosa como una meta específica de la política exterior estadounidense. En el núcleo de estos valores se encuentra la libertad de conciencia relacionada a la libertad religiosa, según se indica en la Estrategia de seguridad nacional: “Los valores estadounidenses son el reflejo de los valores universales que defendemos en todo el mundo — incluyendo las libertades de expresión, culto y reunión pacífica”<sup>7</sup>. La IRFA autoriza “la acción de Estados Unidos en respuesta a las violaciones de la libertad religiosa en el extranjero”, lo cual codifica en la política legal la protección de la libertad religiosa en otros países<sup>8</sup>.

Las crecientes inquietudes sobre la influencia religiosa se reflejan en el país en cuanto al número de organizaciones que participan en el cabildeo o promoción religiosa en Washington, D.C. Ese número creció de menos de 40 en 1970 a más de 200 en la actualidad, con gastos anuales que alcanzan hasta 350 millones para influir en las políticas públicas en nombre de los fieles. En parte, el crecimiento también resulta evidente por el establecimiento de la oficina de Iniciativas centradas en la fe y las Iniciativas comunitarias de la Casa blanca (2001)<sup>9</sup>.

En conjunto, estos cambios sugieren un aumento en lo que se refiere a la influencia de la religión en la política interna y externa de Estados Unidos que ha alcanzado un nivel sin precedentes de institucionalización y legitimidad, lo cual presenta un desafío de primer orden a la orden política westfaliana. En el contexto de estos acontecimientos, la protección de la libertad religiosa, lo que incluye el derecho a evangelizar, se está teorizando, cada vez más, como una base legítima para la intervención internacional. Según la IRFA, los países que no logran proteger “la libertad de creencias religiosas y las prácticas de las mismas” están sujetos al uso de las “herramientas apropiadas en el aparato de política exterior de Estados Unidos”, una salida clara del teorema westfaliano de Estados que retienen la soberanía sobre las acciones que se desarrollan dentro de sus propias fronteras<sup>10</sup>.

En contraste con el resurgimiento de connotaciones religiosas en la política estadounidense, el resurgimiento del Islam como una variable importante en los asuntos mundiales es bien conocido desde el surgimiento de un gobierno islámico en Irán en 1979 hasta los ataques del 11-S. En términos más simples y más sinceros, mientras que el oeste —y más deliberadamente, Estados Unidos— ha venido señalando con un dedo secular la religiosidad de las amenazas basadas en el extremismo islámico (no estatales y transnacionales patrocinadas por el estado), también hay dedos que señalan hacia el oeste y al estilo de liderazgo hegemónico de Estados Unidos en el orden secular westfaliano.

La creencia generalizada que hay en las naciones predominantemente musulmanas en cuanto a que Estados Unidos pretende “debilitar y dividir al mundo islámico” demuestra la necesidad de traer las consideraciones religiosas en la toma de decisiones políticas<sup>11</sup>. El papel que desempeñan los grupos religiosos en las transformaciones superpuestas de guerra, ayuda y evangelismo no debe subestimarse ya que la competencia por el poder del Estado laico de los grupos religiosos es una característica del medio ambiente de post Guerra Fría.

En el contexto del actual ambiente internacional, Estados Unidos se enfrenta a dos valores algunas veces contradictorios, a saber: la autodeterminación versus la libertad religiosa. Si bien la autodeterminación es un principio de política exterior de Estados Unidos, el surgimiento de gobiernos islámicos que



(Photo courtesy of Wikimedia Commons)

Ratificación de la paz de Münster (Gerard ter Borch, Münster, 1648). La paz de Münster fue un tratado entre la República de Holanda y España, firmado en 1648 en donde se reconoció la independencia holandesa de la Corona española. El tratado fue parte de la Paz de Westfalia, que terminó tanto la guerra de los 30 como la de los 80 años. Dicho tratado estableció las bases para el desarrollo de la idea de autodeterminación nacional en la ley Internacional occidental.

amenazan la libertad religiosa individual es contraria a los principios establecidos en la IRFA. Si bien el planteamiento para resolver estos dos valores contradictorios es claro, lo que sí está más claro es que la violación de cualquier principio puede desencadenar una intervención en los asuntos internos de los Estados que anteriormente eran inviolables en el sistema westfaliano.

Mientras que el oeste puede considerar la cuestión de la separación de la religión del poder secular del Estado un principio fundamental del Estado moderno, la separación de la religión de la política en Estados Unidos ha sido más bien una línea muy fina que una pared. En el contexto del papel que desempeña la religión en el ambiente internacional moderno, un análisis de cómo la religión ha moldeado nuestro propio destino político es instructivo en la preparación de los líderes militares para lidiar con el papel que desempeña la fe en otros países cuando se ejecuta la política exterior estadounidense.

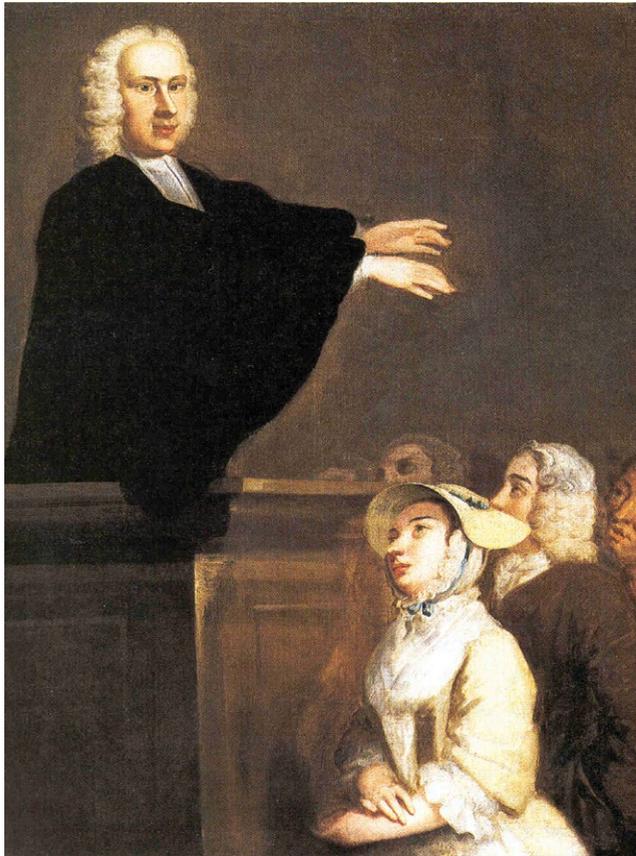
## La tradición religiosa estadounidense

La letra de una de las más populares canciones patrióticas de Estados Unidos, “My Country, ‘Tis of Thee”; ilustra que la base de las nociones de libertad democrática estadounidense puede encontrarse en las escrituras Judeo-cristianas:

Dios de nuestros padres, a ti,  
Autor de la libertad, te cantamos;  
Durante mucho tiempo nuestra tierra puede brillar  
con la luz Santa de la libertad;  
Protégenos con tu poder, gran Dios, nuestro Rey.

—Samuel Francis Smith,  
“My Country, ‘Tis of Thee”, cuarta estrofa  
(N.T. Traducción libre al español)

Renombrados estudiosos estadounidenses destacan el hecho de que ganar una completa comprensión de la Revolución estadounidense y de la época de la



(Photo courtesy of Wikimedia Commons)

George Whitefield (John Wollaston, 1738). Whitefield fue un prominente clérigo anglicano inglés que se convirtió en uno de los predicadores más conocidos en Gran Bretaña y Estados Unidos en el siglo XVIII. A su serie de sermones de renovación se acredita ayudar a provocar lo que se conoce como el Gran despertar que barrió a Europa protestante y a la América británica, y especialmente, a las colonias americanas en la década de los años 1730 y 1740, dejando un efecto permanente en el pensamiento religioso y político estadounidense.

fundación requiere una apreciación de las raíces profundamente religiosas de Estados Unidos y el fervor por la libertad. En esta sección se explora las raíces fundacionales y se abordan dos preguntas sencillas: ¿Continúa con nosotros en la actualidad el espíritu religioso y la perspectiva de la experiencia revolucionaria estadounidense? Y, de ser así ¿cuáles son los impactos e implicancias con respecto a la narrativa convencional de que Estados Unidos mantiene una gran separación entre la política y la religión? El comprender las respuestas a estas preguntas nos ayudará cuando consideramos el papel que desempeña la fe en el ambiente internacional moderno.

En primer lugar, cuando se habla de la colonización estadounidense, se debe aclarar a cuál colonización uno se refiere. Podría decirse que la primera colonización

estadounidense ocurrió a principios del siglo XVII cuando John Winthrop y otros líderes puritanos zarparon en el *Arbella* para solidificar el asentamiento que se convertiría en la colonia de la bahía de Massachusetts. A bordo, Winthrop pronunció un sermón titulado “Un modelo de caridad cristiana” que presentó una frase que permanece en el corazón de la política exterior estadounidense. Winthrop imploró a los que viajaban ser “como una ciudad sobre una colina,” al crear una sociedad que serviría de ejemplo a los demás en todo el mundo<sup>12</sup>.

El fervor religioso de la primera colonización, después fue reforzado durante el Gran despertar de principios del siglo XVIII, lo que contribuyó al celo por la libertad que se unió a la revolución estadounidense. La revolución fue una “conspiración de la razón y la fe” en la cual se capturó los anhelos espirituales del Gran despertar por la libertad religiosa con los ideales de la ilustración de un gobierno basado en la razón y los derechos (naturales)<sup>13</sup>. Según lo comentado por John Quincy Adams sobre la revolución, la Declaración de Independencia “está conectada a un vínculo indisoluble, los principios de gobierno civil con los principios de independencia del cristianismo”<sup>14</sup>.

Una parte del clero en Estados Unidos desempeñó un papel destacado en la revolución, lo cual reforzó la conexión de la libertad civil y la libertad religiosa. Uno de estos líderes fue John Witherspoon, un ministro presbiteriano y Presidente de la Universidad de Princeton, cuyas ideas relativas a la justificación de la revolución influyeron a estudiantes como James Madison y Aaron Burr. En uno de sus sermones más famosos, Witherspoon señaló que “no hubo una sola instancia en la historia, en que las libertades civiles se perdieron y la libertad religiosa se conservó en su totalidad”<sup>15</sup>. Otro ministro influyente, Jonathan Mayhew, defendió la causa de la libertad y resistencia contra la tiranía en sus sermones y escritos. Thomas Jefferson copió una de las frases más influyentes de Mayhew, y la hizo su sello personal durante la revolución: “La rebelión contra los tiranos es obediencia a Dios”<sup>16</sup>. El estandarte “*An Appeal to Heaven*” no fue, por consiguiente, solo un grito de libertad religiosa sino más bien un llamamiento para restaurar el equilibrio adecuado que existe entre el poder limitado del hombre y el poder ilimitado de Dios<sup>17</sup>.

Si bien los principios religiosos habían influido profundamente en la revolución, los padres fundadores

fueron muy cuidadosos al separar la ley de la tierra del Reino de Dios. No fue por accidente que la primera libertad en la Declaración de los Derechos resultó una garantía de la libertad religiosa. La Primera enmienda del Congreso dicta que “ninguna ley que abogue por el establecimiento de la religión, o prohíba el libre ejercicio de la misma,” está destinada a proteger a la iglesia de la influencia del Estado tanto como a proteger la autoridad civil del mandato de la iglesia. Según expresó el líder colonial John Wise en un sermón en 1717, el “poder de las iglesias no es más que un leve parecido al poder civil,” teniendo en cuenta que las iglesias y los gobiernos se dedican a diferentes actividades<sup>18</sup>.

No obstante, la separación entre la iglesia y el Estado expresada en la Primera enmienda, no fue una iniciativa para eliminar la religión del discurso político. Si bien los que piensan que los fundadores intentaron crear una estricta separación entre la religión y la política escuchan la metáfora de un “muro de separación entre la iglesia y el Estado” utilizada por Thomas Jefferson, separar a la iglesia del Estado no es lo mismo que separar a la religión de la política<sup>19</sup>. Los fundadores desconfiaban entrelazar a la iglesia con el Estado porque usar el poder del Estado para impulsar las actividades de la iglesia sería una indebida invasión a la privacidad. En las palabras de James Madison, los deberes religiosos pueden ser orientados “sólo por la razón y la convicción, no por la fuerza o la violencia,” por lo tanto, a la iglesia se le debe resguardar celosamente contra los poderes coercitivos del Estado<sup>20</sup>. Tal separación no solo protegería la conciencia de los ciudadanos sino también las actividades de la iglesia de la influencia indebida del Estado.

Si bien los fundadores fueron cuidadosos al separar a la iglesia del Estado, se dieron cuenta de la interacción de la religión—y alentaron la misma— en el discurso político de Estados Unidos. Paradójicamente hablando, muchos de los fundadores pensaron que al eliminar la provincia de la iglesia de las actividades del Estado, en realidad alentaría la religión porque los ciudadanos serían libres de elegir la religión que más les atrajera<sup>21</sup>. Por consiguiente, un mercado libre de preferencias religiosas fue establecido, aunque el “mercado” contemporáneo estaba inclinado al cristianismo por las costumbres y tradiciones de las colonias en ese momento. Si bien el Congreso estaba restringido por la Primera enmienda, antes de la decimocuarta enmienda, los Estados no lo estaban. A su vez, muchos

Estados incorporaron leyes que violaban el espíritu de la Primera enmienda antes de la puesta en práctica de la cláusula de establecimiento de la ley estatal a través de la decisión de la Corte Suprema en *Everson versus el Ministerio de Educación* en 1947<sup>22</sup>. En estas leyes se incluyen las que defienden a las iglesias establecidas por el Estado, el apoyo fiscal a las iglesias, las pruebas religiosas para ocupar cargos públicos, las cuales entraron en vigor en 11 de las 13 colonias originales a finales del siglo XVIII e incluso las multas por asistencia irregular a la iglesia<sup>23</sup>.

Si bien el gobierno nacional de la época no intentó inculcar la moral o la virtud dentro de la ciudadanía a través de legislación, muchos de los fundadores tenían fuertes convicciones de que la religión era esencial en la conformación de una ciudadanía moral. En vista de que muchos estadounidenses del siglo XVIII aprendieron a leer y a escribir por medio de la lectura de la Biblia, Alexis de Tocqueville comentó que la religión “moldea las costumbres de la comunidad y que mediante la regulación de la vida doméstica, regulaba al Estado”<sup>24</sup>. Aunque el gobierno no aprobó una religión en particular, muchos de los fundadores se dieron cuenta de que la religión conformaba una parte indispensable y activa en una república<sup>25</sup>. La importancia de la religión para un gobierno republicano fue capturada por George Washington en su discurso de despedida, donde advirtió que tanto “la razón como la experiencia nos prohíben esperar que la moralidad nacional pueda prevalecer si se excluye el principio religioso”<sup>26</sup>. La Primera enmienda y el mercado religioso en los primeros años de Estados Unidos crearon una religiosidad no religiosa—un Estado en el cual la religión influyó el diálogo político de la comunidad, pero lo hizo desde una posición no gubernamental.

El equilibrar los dos pilares de la Primera enmienda—no gubernamental y de libre ejercicio— ha sido una jornada incómoda en la trayectoria de la historia política estadounidense, lo cual muestra la complejidad que surge cuando se mezcla la religión y la política. El punto culminante de la religiosidad de Estados Unidos en el siglo XX se produjo en la década de los años 50 cuando la frase “*In God We Trust*” (En Dios confiamos), fue agregada a la Promesa solemne de lealtad y al papel moneda, y las medidas de observancia religiosa, como la asistencia a la iglesia, alcanzaron niveles jamás antes vistos<sup>27</sup>. Sin embargo, la época post Nuevo contrato

también intentó marcar el comienzo de nuevas complejidades al mezclar las tradiciones religiosas con las características de la moderna república. Por un lado, la incorporación de la cláusula de establecimiento de la Primera enmienda con el caso *Everson versus el Ministerio de Educación* de 1947, significó que el Estado y los gobiernos locales ahora enfrentaban, cada vez más, limitaciones en cuanto a las ayudas dadas a las organizaciones religiosas.

En segundo lugar, el gobierno nacional estaba cada vez más activo en la prestación de servicios como educación, salud y caridad de lo que previamente había sido la provincia de las organizaciones religiosas<sup>28</sup>. Y en tercer lugar, la regulación gubernamental de la moralidad sexual personal señaló a grupos religiosos en el ruedo político debido a la importancia de la moralidad sexual para muchas denominaciones religiosas<sup>29</sup>.

La Corte Suprema frecuentemente ha servido de árbitro cuando se aborda la tensión inherente que existe en la Primera enmienda en lo que se refiere a preservar tanto la organización no gubernamental y el libre ejercicio. Según señaló el juez William Rehnquist, las decisiones tales como las del caso *Lemon versus Kurtzman*, la cual impartió una prueba de tres partes para evaluar la compatibilidad de las leyes con las cláusulas de organización no gubernamental y libre ejercicio de la Primera enmienda, a veces enreda más los asuntos entre el Estado y la iglesia<sup>30</sup>. Por ejemplo, el Tribunal ha decidido que un “Estado puede pagar el transporte de autobús de las escuelas religiosas —pero no puede pagar el transporte en autobús de la escuela parroquial al zoológico público, ni museo de historia natural de una excursión escolar”<sup>31</sup>. En muchos casos, el restringir la Primera enmienda a la esfera privada, puede limitar el libre ejercicio, sin embargo, usar la autoridad estatutaria para reforzar las organizaciones, o propósitos religiosos es una violación a la cláusula de organización. Según lo señalado por un erudito de iglesia-Estado, el permitir la condición de objeto de conciencia, conserva el libre ejercicio de una persona, sin embargo, el abuso de dicha condición podría ser considerado “como una creación inducida por el gobierno para unirse a ciertas iglesias”<sup>32</sup>.

Estos ejemplos de la esfera doméstica demuestran que el muro de separación no está claro debido a la complejidad de los asuntos iglesia-Estado. Según se detalla en la siguiente sección, está incómoda relación que

existe entre apoyar los ideales bíblicos y tener en cuenta los intereses de Estados Unidos, presenta desafíos singulares en la política exterior del siglo XXI.

## La fuerza, la fe y la política de EUA

Estados Unidos enfrenta desafíos significativos en el siglo XXI en lo que se refiere al equilibrio de las ideas, algunas veces contradictorias, de hacer al mundo un lugar seguro para la democracia y también promover la autodeterminación. El desafío especial descansa en el Medio Oriente donde la democracia no siempre implica el reconocimiento de la libertad religiosa, como fue el caso en la experiencia revolucionaria estadounidense.

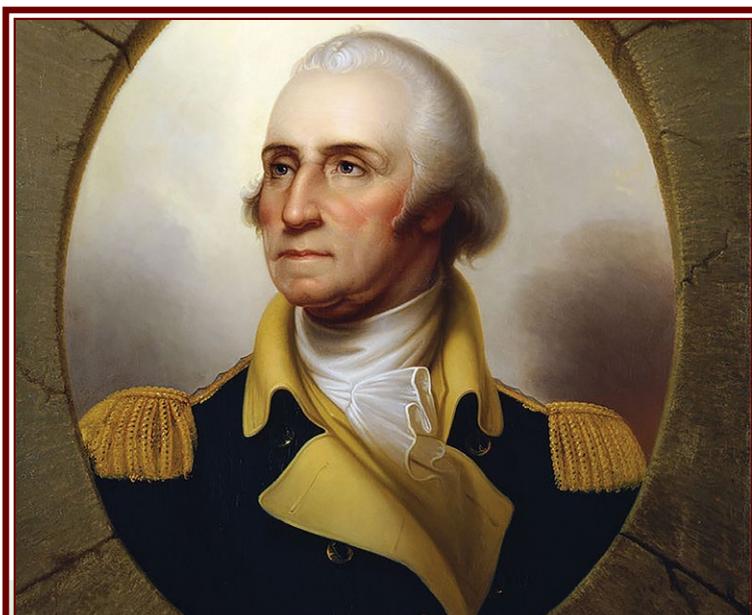
En esta sección se analizan las intervenciones humanitarias de Estados Unidos y la actividad de las organizaciones religiosas no gubernamentales (ONG, por sus siglas en español) en los dominios musulmanes contra el telón de fondo del reciente resurgimiento mundial del islamismo y cristianismo en las políticas mundiales. Según se detalla en esta sección, el planificador estratégico del siglo XXI y oficial militar se encuentra en una encrucijada, tanto internacional como nacionalmente de equilibrar la Ciudad (y leyes) del hombre con la Ciudad de Dios.

La complejidad de este juego malabarístico es aún mayor en la política exterior de Estados Unidos, especialmente, en términos de la relación irregular que existe entre Estados Unidos y el apoyo de los misioneros en el extranjero. A menudo, los misioneros promueven una política exterior wilsoniana que busca un orden internacional basado en la autodeterminación y en la protección de los derechos humanos. Los misioneros solicitan al gobierno de Estados Unidos el derecho de entrada a otros países y, una vez allí, la protección de sus bienes en el extranjero. En tales circunstancias, también adoptan una postura para presionar al gobierno estadounidense a que usen su influencia para promover los derechos humanos en países convertidos<sup>33</sup>. Esta situación recientemente se ha tornado más compleja a medida que se ha dado un aumento drástico en las ONG afiliadas a instituciones religiosas en los sectores humanitarios y de desarrollo las cuales asumen la responsabilidad de proporcionar ayuda y llevar a cabo la reconstrucción durante tiempos de guerra. Muchas ONG consideran este desarrollo, un vehículo para que los fieles aumenten la influencia sobre la política exterior de Estados Unidos<sup>34</sup>.

Comparablemente a este aumento de las ONG religiosas, los conflictos intraestatales han tanto aumentado como internacionalizado, lo cual ha dado lugar a que las fuerzas militares estadounidenses se vean involucradas en el floreciente campo de la intervención humanitaria internacional. Este desarrollo, inevitablemente, los ha puesto en contacto con las ONG religiosas afiliadas que operan simultáneamente en el mismo área<sup>35</sup>. Del mismo modo, la implicación de Estados Unidos en estos conflictos ha estado acompañada de transformaciones de las normas y fundamentos que las naciones han usado para legitimar la intervención con la violación de la soberanía territorial de un Estado, hasta el punto que ya no se comprende que esto constituye una condición indispensable para el uso legítimo de la fuerza militar. En cambio, cada vez más se permite la participación de los ejércitos occidentales, por no decir que se espera su participación, en conflictos definidos por divisiones políticas, étnicas y culturales internas<sup>36</sup>.

Desde el punto de vista de la política estadounidense, se dice que la intervención en tales conflictos internos debe justificarse como un baluarte contra el fracaso del Estado, lo cual es visto como una condición subyacente para las luchas internas y el surgimiento de movimientos extremistas que podrían presentar amenazas contra los intereses estadounidenses<sup>37</sup>. Por lo tanto, con el desarrollo, la reconstrucción y estabilización de Estados identificados como un objetivo de seguridad, el papel que desempeñan las fuerzas militares se ha expandido más allá del combate para incluir cada vez más operaciones que, históricamente hablando, fueron consideradas como la provincia exclusiva del sector humanitario privado.

Si bien la participación de la religión en cuanto a proporcionar ayuda no es nada nuevo, este crecimiento ha coincidido con dos recientes cambios en la política exterior de Estados Unidos que, tomados en conjunto, tienen el potencial de transformar el



(Retrato de George Washington, Rembrandt Peale, óleo sobre lienzo, circa 1853)

**D**e todas las disposiciones y hábitos que conducen a la prosperidad política, la religión y la moralidad constituyen apoyos indispensables. En vano ese hombre adjudicaría el tributo de patriotismo, el cual debería trabajar para subvertir estos grandes pilares de la felicidad humana, a estos apoyos más firmes de los deberes de los hombres y de los ciudadanos. El simple político al igual que el hombre piadoso, deberían respetar y honrarlos. Un volumen no podría rastrear todas sus conexiones con la felicidad pública y privada. Preguntamos sencillamente: ¿Dónde está la seguridad para la propiedad, la reputación, la vida, si el sentido de obligación religiosa abandona los juramentos que son los instrumentos de investigación en los tribunales de justicia? Y permítanos con precaución disfrutar la suposición de que la moralidad puede mantenerse sin religión. Lo que puede concedérsele a la influencia de la educación refinada en mentes de peculiar estructura, razón y experiencia, es que nos prohíben tanto esperar que la moralidad nacional pueda prevalecer en la exclusión del principio religioso.

Es significativamente cierto que la virtud o la moralidad es un resorte necesario del gobierno popular. La regla, de hecho, se extiende con mayor o menor fuerza en todas las especies del gobierno libre. ¿Quién, que sea un amigo sincero, puede mirar con indiferencia los intentos de sacudir los cimientos?

—Discurso de despedida de Washington 1796<sup>44</sup>



(Foto del sargento David Turner, División multinacional-Centro)

Capellán (Mayor) Ibraheem Raheem, Cuerpo multinacional – Irak, da un sermón para los soldados musulmanes durante un servicio el 29 de agosto de 2008 en el campamento Victoria, Irak. Raheem, es uno de sólo seis capellanes musulmanes en el Ejército de EUA, en aquel momento, era el único que había sido desplegado a Irak.

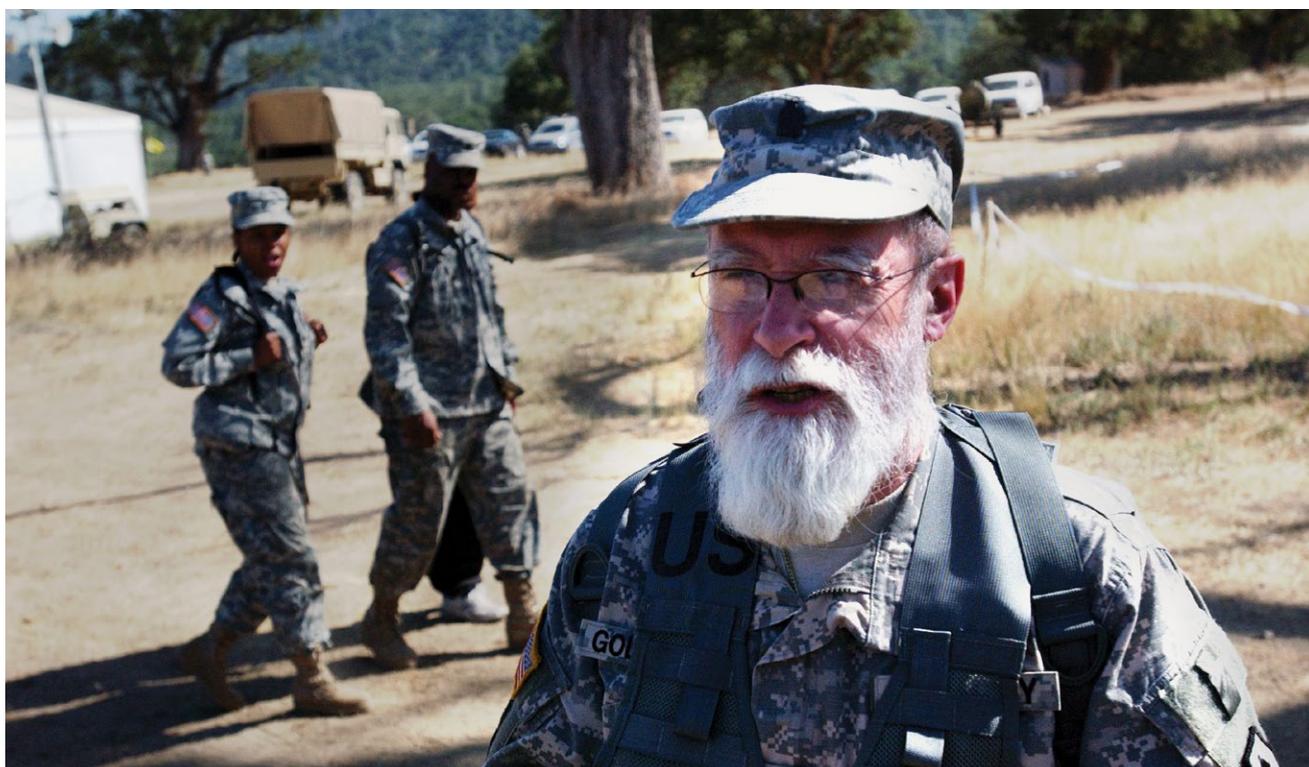
significado y el impacto de la intervención religiosa sobre los asuntos humanitarios. Uno de esos cambios es la ley de Libertad religiosa, la cual designa la libertad religiosa como un asunto que debe de tratarse en las intervenciones estadounidenses —incluyendo las sanciones punitivas<sup>38</sup>. Mientras que la IRFA oficialmente “no señala a ningún país o región y no busca promover ninguna religión sobre otra”, varias organizaciones religiosas y de derechos humanos han expresado la preocupación de que se use como una “herramienta de evangelismo indiscreta” ejercida predominantemente por cristianos conservadores quienes desean proteger a sus propios misioneros extranjeros<sup>39</sup>.

Ya sea que estas preocupaciones sean fundadas o no, la IRFA proporciona a las organizaciones religiosas una forma nueva y extendida de recursos gubernamentales estadounidenses para expandir sus infraestructuras y, secundariamente, su acceso a otras metas<sup>40</sup>. El segundo cambio es que el foro organizacional predominante a través del cual se organizan los evangelistas, ahora constituye el desarrollo o las actividades humanitarias de las ONG. Al tener en cuenta estos dos cambios en

la política exterior de Estados Unidos, queda claro que el límite entre la ayuda y el evangelismo ha quedado comprometido.

Lo que tenemos aquí es el movimiento simultáneo de las fuerzas militares y evangelistas en un campo organizacional compartido, el campo de la acción humanitaria. Este movimiento simultáneo y superpuesto plantea preguntas fundamentales sobre cómo estos diferentes tipos de organizaciones y actores militares, humanitarios y religiosos — influyen sobre otros objetivos, operaciones y resultados.

Con respecto a esta emergente superposición de intereses, los investigadores han comenzado a estudiar críticamente las implicancias que tiene la participación militar en las misiones humanitarias. Por ejemplo, expertos en el Centro Internacional de Hambruna Feinstein identificaron a la institución castrense como la contribuidora principal de lo que está siendo descrito como una “crisis de humanitarismo”<sup>41</sup>. Ellos alegan que, especialmente, en zonas de conflicto donde las fuerzas militares son también beligerantes (Vgr., Irak, Afganistán), el asociarse con los ejércitos socava la



(Foto del Capitán Carlos Agosto, 361 Public Affairs Detachment)

Dos soldados en el Fuerte Buchanan, Puerto Rico, miran con curiosidad, 15 de junio de 2010, cuando ven al capellán (Coronel) Jacob Goldstein, un rabino judío oriundo de Brooklyn, Nueva York, quien ha servido en las Fuerzas Armadas desde 1977. A menudo, las personas lo miran con curiosidad porque lleva barba, de conformidad con su fe judía, cuando usa el uniforme.

neutralidad, imparcialidad, humanidad e independencia de las operaciones humanitarias, por lo tanto, politiza la ayuda y amenaza la efectividad de sus misiones.

Sin duda, la superposición que existe entre los dominios operativos militares y los humanitarios no es nada nuevo, y muchos de los problemas y desafíos que existen en la actualidad también estuvieron presentes en el período de la Segunda Guerra Mundial y hasta antes de la misma. Sin embargo, la reciente expansión, a gran escala, del campo humanitario ha traído un mayor número de organizaciones civiles y de trabajadores a las regiones post-conflictos, exacerbando las tensiones sobre la conveniencia de la participación militar en lo que las ONG consideran un espacio civil<sup>42</sup>.

A pesar de las tensiones surgidas por la superposición de las organizaciones religiosas y los militares en las operaciones humanitarias, la participación religiosa en dicho trabajo parece estar ampliamente aceptada, por lo menos, en los pasillos oficiales de la comunidad internacional. De hecho, la mayoría de los políticos y académicos han aplaudido a las ONG religiosas por proporcionar soluciones compasivas y tolerantes a la

privación, crisis de salud y desastres naturales. En parte, esta adopción de la religión está impulsada por una necesidad muy real de los recursos materiales e infraestructuras organizacionales necesarias para llevar a cabo proyectos de ayuda internacional, recursos que en algunas regiones (tales como en África subsahariana) solamente las instituciones religiosas pueden proporcionar<sup>43</sup>. Sin embargo, en su entusiasmo por acoger los recursos concretos que aportan las organizaciones religiosas a las crisis humanitarias, los comentaristas han hecho sus evaluaciones sin el beneficio de una investigación sistemática y empírica sobre los efectos que surten las características netamente religiosas de las ONG religiosas sobre las operaciones militares y humanitarias. Dada la prominencia de la religión como una fuente de división en los conflictos de post guerra Fría, los efectos —previsto tanto voluntaria como involuntariamente— podrían ser considerables.

Por ejemplo, una manera en que los grupos insurgentes atraen a partidarios, es a través de la provisión de bienes y servicios (V.gr., alimentos, protección, medicina, sistemas judiciales) que los Estados no pueden

proporcionar. A su vez, una manera en que Estados Unidos puede competir con los insurgentes para ganarse los “corazones y mentes” de las poblaciones del lugar, es mediante la provisión de estos mismos bienes y servicios a través de las organizaciones humanitarias neutrales las cuales permiten su adquisición sin indicar un interés político<sup>45</sup>. En las regiones que son predominantemente cristianas, la participación de las ONG cristianas en este tipo de trabajo humanitario, podría estar libre de problemas. Pero las percepciones de neutralidad de las ONG cristianas —especialmente las que evangelizan— no puede ser presumida en territorios de una mayoría musulmana donde la religión es una fuente dominante de la distinción entre fuerzas opuestas. Si a esto se le suma el debilitamiento del límite entre la ayuda y el evangelismo — especialmente, el evangelismo acompañado por la fuerza de las armas— la percepción de que la ayuda es imparcial e independiente de los objetivos de Estados Unidos se torna en amenaza.

La compleja relación que existe entre la guerra, la ayuda y el evangelismo, probablemente permanecerá inherente en futuros conflictos. En toda la historia estadounidense y para muchos estadounidenses hoy en día, la religión proporciona un sentido de identidad, así como una base para una política exterior wilsoniana, la cual considera que Estados Unidos tiene el deber de difundir sus valores por todo el mundo. Uno de estos valores es el fomento de los derechos humanos que los estadounidenses y el oeste, más ampliamente, conciben en términos de derechos individuales, en contraposición a la comunidad o a los derechos colectivos. Independientemente de los puntos de vista estadounidenses, las diferentes sociedades responderán de distintas maneras con respecto a la pregunta ¿qué derechos reconocen que hay? En una época donde crece la tensión internacional sobre el asunto de que si la libertad religiosa tiene más peso que la soberanía estatal, concluimos con la pregunta, ¿Augura una promesa o peligro la fractura del sistema westfaliano?

## Las posibilidades de paz: ¿Promesa o peligro?

Dada la falta de claridad que hay actualmente en las justificaciones morales y legales para las intervenciones internacionales en nombre de la libertad

religiosa ¿qué principios debe tomar en consideración el planificador estratégico y militar al plantear el papel que desempeña la religión en la ejecución de la política exterior estadounidense? El análisis anterior nos lleva a las siguientes tres conclusiones:

**La libertad religiosa es el mejor argumento moral de Estados Unidos para el mundo.** Arraigado a la defensa de la libertad religiosa en la época fundacional, Estados Unidos se dio cuenta de que en sus leyes y costumbres, esa libertad de conciencia es un derecho humano básico, aunque en la práctica, dicho derecho no siempre estuvo protegido. Por consiguiente, es instructivo comprender nuestra propia historia irregular al equilibrar las organizaciones no gubernamentales con el libre ejercicio y la diversidad religiosa. El ejemplo estadounidense de una democracia próspera en medio de la diversidad religiosa es una herramienta vital de poder blando estadounidense en el planteamiento de temas religiosos internacionalmente hablando.

**Las organizaciones no gubernamentales religiosas protegen al Estado de la religión y a la religión del Estado.** Los líderes militares deben adoptar un enfoque reflexivo para equilibrar los ámbitos religiosos y humanitarios inherentes en la mayoría de las intervenciones internacionales de post Guerra Fría. El preservar las organizaciones no gubernamentales en este campo, protege al Estado de parecer que favorece a una religión específica sobre otra, mientras que, simultáneamente, protege a las autoridades religiosas de poner en peligro sus alegaciones de autoridad en el ámbito espiritual. En este punto, lo que resulta esencial es moldear a las organizaciones no gubernamentales a través de líderes militares en sus actividades públicas en calidad de profesionales militares.

**El poder de la religión tanto une como separa.** La democracia florece en el activismo político, y la motivación religiosa seguirá siendo el medio principal para despertar el mismo. Al igual que en nuestra propia revolución, habrá que esperar ver a personajes religiosos desempeñar un papel principal, por no decir decisivo, en la organización de nuevos gobiernos debido a los levantamientos populares. Por lo tanto, es importante recordar las dos conclusiones previas cuando participamos con los líderes de estos nuevos Estados a medida que intentan encontrar sus propios equilibrios entre la influencia espiritual y secular sobre el Estado.

## Conclusión

La religión nos une y nos separa —tanto a una nación como a una comunidad de naciones. Si bien tenemos motivos válidos para suponer que la religión seguirá siendo una variable significativa en la política interna estadounidense y en las relaciones internacionales, a las autoridades estadounidenses extranjeras les servirá de mucho familiarizarse con la jornada incierta de Estados Unidos en cuanto a equilibrar el matrimonio dinámico que hay entre

la religión y la política. Al comprender esta historia y ubicarla en el contexto del orden internacional en constante evolución, nuestros líderes estratégicos estarán mejor preparados para hacerle frente a las preguntas difíciles en cuanto a que si el nuevo orden internacional ofrece promesas de paz o de peligro inminente —y, qué, en particular, los líderes militares deben tomar en consideración cuando incorporan la religión en la planificación estratégica y de campaña. ■

*El Coronel Isaiah (Ike) Wilson III, Ejército de EUA, funge en calidad de Jefe del Grupo de iniciativas del comandante en el Comando Central de EUA. Es un ex profesor de Ciencias políticas y director de Política y estrategia estadounidense del Departamento de Ciencias sociales en la Academia militar de Estados Unidos. Cuenta a su haber con una licenciatura en Relaciones internacionales (USMA), una maestría en Administración pública y Doctorado de la Universidad Cornell, y dos maestrías en Artes y Ciencias militares de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército de EUA y de la Escuela Estudios militares avanzados. El coronel Wilson es un veterano de la Operación Iraqi Freedom y Enduring Freedom, es autor de numerosos artículos y de un libro titulado, Thinking Beyond War: Civil- Military Relations and Why America Fails to Win the Peace.*

*El Mayor Lee Robinson, Ejército de EUA, es el autor principal de este artículo, se desempeña en calidad de oficial de aviación de brigada para el 2º Equipo de combate de brigada de blindados, 1ª División de infantería, en el Fuerte Riley, Estado de Kansas. El mayor Lee Robinson es un aviador del Ejército y veterano de la Operación Iraqi Freedom y Enduring Freedom. Robinson también sirvió en calidad de profesor asistente de Política estadounidense en la Academia militar de Estados Unidos. Es egresado de la Academia militar de Estados Unidos y también cuenta a su haber con una maestría en Administración de negocios de la Universidad Cornell.*

## Referencias Bibliográficas

1. Alexis de Tocqueville, *Democracy in America*, from the American Studies at the University of Virginia website, [http://xroads.virginia.edu/~HYPER/DETOC/toc\\_indx.html](http://xroads.virginia.edu/~HYPER/DETOC/toc_indx.html) (accesado el 22 October de 2014). Referirse a su página para ver su historial sobre la importancia de la religión y moralidad para el gobierno republicano en la historia política estadounidense en el siglo XVIII; Ellis Sandoz, *A Government of Laws: Political Theory, Religion, and the American Founding* (Columbia, MO: University of Missouri Press, 2001); y Gertrude Himmelfarb, *The Roads to Modernity: The British, French, and American Enlightenments* (New York: Alfred A. Knopf, 2004).
2. En su libro titulado *City of God*, San Agustín enmarca la historia de las civilizaciones políticas en términos de la "City of God" (los devotos a amar a Dios en las escrituras religiosas cristianas) y la "City of Man" (los devotos al propio interés). Prestamos el lenguaje de San Agustín en relación con los intentos de la república estadounidense de equilibrar el libre ejercicio ("City of God", al permitir la búsqueda de la práctica religiosa) y las organizaciones no institucionales ("City of Man," que separa a la iglesia y al Estado).
3. Pierre Beaudry, "The Economic Policy That Made the Peace of Westphalia," The Schiller Institute, May 2003, [http://www.schillerinstitute.org/strategic/treaty\\_of\\_westphalia.html](http://www.schillerinstitute.org/strategic/treaty_of_westphalia.html) (accesado el 22 de octubre de 2014).
4. Mark Lilla, "The Politics of God," *The New York Times Magazine*, 19 de agosto de 2007.
5. Daniel Philpott, "The Religious Roots of Modern International Relations" *World Politics* p. 52 (enero de 2000): p. 206.
6. George W. Bush, Segundo discurso de inauguración, 20 de enero de 2005, <http://www.presidency.ucsb.edu/ws/index.php?pid=58745#axzz1lId3xX9o> (accesado el 3 de noviembre de 2014).
7. National Security Strategy, May February 2015, p. 20, [http://www.whitehouse.gov/sites/default/files/docs/2015\\_national\\_security\\_strategy\\_2.pdf](http://www.whitehouse.gov/sites/default/files/docs/2015_national_security_strategy_2.pdf) (accesado el 8 de febrero de 2015).
8. *International Religious Freedom Act de 1998*, Public Law 105-292, 105th Cong., 27 de octubre de 1998.
9. The Pew Forum, "Lobbying for the Faithful: Religious Advocacy Groups in Washington, DC," 21 de noviembre de 2011, <http://www.pewforum.org/Government/Lobbying-for-the-faithful-exec.aspx> (accesado el 22 de octubre de 2014).
10. *International Religious Freedom Act*.

11. World Public Opinion Polls, "Public Opinion in the Islamic World on Terrorism, al Qaeda, and U.S. Policies," p. 25 febrero de 2009, [http://worldpublicopinion.org/pipa/pdf/feb09/STAR-TII\\_Feb09\\_rpt.pdf](http://worldpublicopinion.org/pipa/pdf/feb09/STAR-TII_Feb09_rpt.pdf) (accesado el 4 de noviembre de 2014). La gran mayoría a través de los 9 territorios predominantemente musulmanes y países encuestados percibieron las metas de Estados Unidos incluye debilitar y dividir al mundo islámico".
12. John Winthrop, "A Model of Christian Charity," 1630, from the Massachusetts Historical Society website, <http://history.hanover.edu/texts/winthmod.html> (accesado el 12 de noviembre de 2014).
13. Sandoz, p. 139.
14. *Ibíd.*, p. 141.
15. John Witherspoon, "The Dominion of Providence over the Passions of Men," May 1776, from the Constitution Society website, <http://www.constitution.org/primarysources/witherspoon.html> (accesado el 22 de octubre de 2014).
16. Sandoz, p. 92.
17. "Una apelación al cielo" fue una frase usada en una bandera durante la revolución americana que presentaba un árbol de pino en el centro de la bandera. La frase implica una justificación espiritual para la revolución, según se indica en *Two Treatises of Government* de John Locke, que influyó en el lenguaje de la Declaración de independencia con su llamamiento al "Juez supremo del mundo" para los derechos sostenidos en la Declaración.
18. Jonathan Wise, "Vindication of the Government of New England Churches," 1717, from the Constitution Society website, <http://www.constitution.org/primarysources/wise.html> (accesado el 22 de octubre de 2014).
19. Thomas Jefferson, "Jefferson's Letter to the Danbury Baptists," 1 de enero de 1802, de la página web de la biblioteca del Congreso, <http://www.loc.gov/loc/lcib/9806/danpre.html> (accesado el 22 de octubre de 2014).
20. James Madison, "Memorial and Remonstrance against Religious Assessments," 1785, from Founders Online, National Archives, <http://founders.archives.gov/documents/Madison/01-08-02-0163> (accesado el 22 de octubre de 2014).
21. Chris Beneke, *Beyond Toleration: The Religious Origins of American Pluralism* (Oxford, UK: Oxford University Press, 2006), p. 204. Beneke, señala que las disposiciones constitucionales para la libertad religiosa fueron responsables del aumento en número y diversidad de las iglesias en Estados Unidos tras la ratificación de la Primera enmienda.
22. *Everson v. Board of Education of the Township of Ewing*, 330 U.S. p. 1 (1947).
23. Isaac Kramnick y R. Laurence Moore, *The Godless Constitution: A Moral Defense of the Secular State*, (New York: W.W. Norton, 2005), p. 31.
24. de Tocqueville, Volume I, Chapter 17.
25. Sandoz, p. 132. Sandoz muestra que la creencia de Benjamin Rush en cuanto a que "la única Fundación para una educación útil en una República es basarse en la religión, fue difundida entre los colonos y fundadores durante la revolución. Si bien la religión personal de los fundadores es ampliamente debatida, la colegiatura allí, apoya que había un fuerte consenso entre los fundadores sobre el valor de la religión en una República; véase también Jon Meacham, *American Gospel: God, the Founding Fathers and the making of a Nation* (New York: Random House, 2007). Según Tocqueville señaló, casi un siglo después de la Fundación de Estados Unidos, "en Estados Unidos la religión es el camino al conocimiento y que la observancia de la ley divina conduce al hombre a la libertad civil"
26. George Washington, "Discurso de despedida de Washington, 1796," de la página web de la biblioteca de leyes de Lillian Goldman, Yale Law School, [http://avalon.law.yale.edu/18th\\_century/washing.asp](http://avalon.law.yale.edu/18th_century/washing.asp) (accesado el 22 octubre de 2014).
27. Robert Putnam y David Campbell, *American Grace: How Religion Divides and Unites Us* (New York: Simon y Schuster, 2010), p. 88. Putnam y Campbell citan la década de los años 50 como "gran ola de religión cívica" del siglo XX en términos de asistencia a la iglesia semanal, edificaciones de Iglesias y respuestas positivas para formular preguntas tales como si la religión era importante y si podía responder a los problemas de la actualidad.
28. Ted Jelen, *To Serve God and Mammon: Church-State Relations in American Politics*, 2nd ed. (Washington, DC: Georgetown University Press, 2010), p. 8.
29. Putnam and Campbell, p. 117.
30. *Wallace v. Jaffree*, 472 U.S. p. 38 (1985). Las tres partes de la Prueba del Limón son las siguientes: 1) el estatuto debe contar con un propósito legislativo secular 2) su efecto principal o primario debe ser uno que ni fomente ni inhiba la religión 3) el estatuto no debe promover una mezcla excesiva del gobierno con la religión.
31. *Ibíd.*
32. Jelen, p. 17.
33. Walter Russell Meade, *Special Providence: American Foreign Policy and How It Changed the World* (New York: Routledge, 2002), págs. 147-48. A fin de analizar el trabajo de misioneros estadounidenses en el Medio Oriente, ver Michael B. Oren, *Power, Fajita, and Fantasy: America in the Middle East 1776-Present* (New York: W.W. Norton & Company, 2007).
34. Paul Gifford, "Some Recent Developments in African Christianity," *African Affairs*, 93(373): 513-534; Julie Hearn, "The 'Invisible' NGO: U.S. Evangelical Missions in Kenya," *Journal of Religion in Africa* 32(1): págs. 32-60.
35. James Dobbins et al., *America's Role in Nation-Building: From Germany to Iraq* (Santa Monica, CA: RAND Corporation, 2003).
36. Entre los ejemplos se encuentran Somalia (1993), Haití (1994; 1996), Kosovo (1999-2000). La intervención de las fuerzas de la Coalición y Estados Unidos en Irak, que comenzó con la invasión militar en marzo de 2003 y continuo con las sanciones de las Naciones Unidas del gobierno iraquí, el cual comenzó con una invasión militar en marzo de 2003 y siguió con un gobierno iraquí y sancionado por las Naciones Unidas - autorizó estabilidad, seguridad, transición y reconstrucción de la ocupación también se puede clasificar en esta categoría de conflicto interno internacionalizado.
37. National Security Strategy 2015, p. 9. La Estrategia de seguridad nacional específicamente estipula que "Trabajaremos para tratar las condiciones subyacentes que pueden ayudar a fomentar la violencia extremista tal como la pobreza, desigualdad y represión. Esto significa apoyar las alternativas contra el mensaje de los extremistas y mayores oportunidades económicas para las mujeres y los jóvenes descontentos. Ayudaremos a desarrollar las capacidades de los Estados y comunidades más vulnerables y venceremos, localmente, a los terroristas".
38. *International Religious Freedom Act*.
39. Susanne Hoeber-Rudolph, "Religious Concomitants of Transnationalism: From a Universal Church to a Universal Religiosity?" *The Sacred and Sovereign: Religion and International Politics*, ed. John D. Carlson and Erik C. Owens (Washington, DC:

Georgetown University Press, 2003), p. 149.

40. La ley especifica que "los jefes de misiones estadounidenses deberán buscar y ponerse en contacto con organizaciones no gubernamentales religiosas para llevar a cabo reuniones de alto nivel con las organizaciones no gubernamentales religiosas de ser apropiado y beneficioso". Además, declara que "las misiones diplomáticas deben prestar especial atención a los programas y candidatos considerados para ayudar en el fomento del derecho a la libertad religiosa" mediante la asignación de fondos. La IRFA también permite el "acceso a las instalaciones de la misión diplomática de Estados Unidos y puesto consular a cualquier ciudadano estadounidense que busca llevar a cabo una actividad con fines religiosos".

41. The Alan Shawn Feinstein International Famine Center, "The Future of Humanitarian Action: Implications of Iraq and Other Recent Crises," enero de 2004, p. 4, <http://www.>

[humanrights.unisi.it/h2005/allegati/future.pdf](http://humanrights.unisi.it/h2005/allegati/future.pdf) (accesado el 22 de octubre de 2014).

42. Michael Williams, *Civil Military Relations and Peacekeeping*, Adelphi Paper 321 (London: International Institute for Strategic Studies, 1998), p. 14.

43. Evelyn Bush, *Transnational Religion and Secular Institutions: Structure and Strategy in Human Rights Advocacy* (doctoral dissertation, Cornell University, 2005).

44. George Washington portrait courtesy of the National Portrait Gallery, Washington, D.C.; extract from *Washington's Farewell Address, 1796*, Lillian Goldman Law Library, Yale Law School, [http://avalon.law.yale.edu/18th\\_century/washing.asp](http://avalon.law.yale.edu/18th_century/washing.asp) (accesado el 6 de febrero de 2015).

45. John A. Nagl, David H. Petraeus, James F. Amos, y Sarah Sewall, *The U.S. Army/Marine Corps Counterinsurgency Field Manual* (Chicago: University of Chicago Press, 2007), p. 300.



Capt. Andy Thaggard

El capitán Antoine D. Barlow de Jackson, Estado de Misisipí, capellán del 155º Equipo de combate de brigada blindada, Guardia Nacional del Ejército de Misisipí, dirige la comunión durante una misa en una iglesia protestante en el Camp Shelby, el domingo por la mañana durante el entrenamiento anual de la unidad en el Centro de entrenamiento conjunto.



(Ejército de EUA, Sgto. Michael J. MacLeod)

El sargento Jeremiah Walden, un entrenador de infantería asignado al 2º Batallón, 34º Regimiento blindado, 1º Equipo de combate de brigada de la 1ª Brigada blindada, 1ª División de infantería, ajusta el arma de un soldado iraquí para garantizar que está cubriendo el sector de fuego correcto en el entrenamiento táctico de escuadra de infantería, 7 de enero de 2015, en el Campamento Taji, Irak.

# El contrainsurgente ignorante

## Cómo replantear la relación tradicional que existe entre el maestro y el estudiante en los conflictos

Mayor Ben Zweibelson, Ejército de EUA

*Él solo les había dado la orden de atravesar un bosque cuyas aperturas y espacios abiertos él mismo no había descubierto.*

—Jacques Rancière, *The Ignorant Schoolmaster: Five Lessons in Intellectual Emancipation*

*Más que cualquier otra cosa, el conocimiento y competencia profesional ganan el respeto de las tropas [de la nación anfitriona]. Los asesores eficaces desarrollan un sólido entendimiento mutuo con el personal [de la nación anfitriona] pero evitan la tentación de ocupar las posiciones [de la nación anfitriona] al contrario de los valores o políticas multinacionales o de EUA.*

—Manual de Campaña 3-24 del Ejército de EUA, *Counterinsurgency* (2006)

En los últimos 13 años, no ha perdurado ningún otro debate más polémico en los círculos militares en cuanto a que los métodos de contrainsurgencia deben ser usados en los ambientes difíciles tales como Libia, Afganistán, Egipto y otros lugares. Si bien esas discusiones valen la pena, en el presente artículo se busca ofrecer, en su lugar, una perspectiva filosófica crítica y creativa sobre por qué y cómo el Ejército enseña la contrainsurgencia. En esta discusión, se analiza la contrainsurgencia desde una perspectiva epistemológica, estudiando por qué y cómo enseñamos. El enfoque se centra en las relaciones de enseñanza que establecemos cuando actuamos en calidad de asesores y entrenadores. Determinamos la naturaleza de estas relaciones antes de conocer a los estudiantes, incluyendo a los nativos del lugar entrenados en la contrainsurgencia y seguridad.<sup>1</sup>

El tema yace entre la estrategia y táctica así como entre la filosofía y teoría. Por lo tanto, esto requiere algunas estructuras que, por lo regular, no se usan en las discusiones sobre la contrainsurgencia. El enfoque es epistemológico en lugar de metodológico. Si nos limitamos a una comparación de métodos de entrenamiento rivales, es posible que jamás reconozcamos

cuáles fallas hay fuera y sobre ellas que surgen de la confusión sobre lo que es el aprendizaje en un contexto dado. Necesitamos estudiar las creencias y principios fundamentales ampliamente aceptados en nuestras fuerzas armadas que posiblemente nos impidan el logro de nuestros objetivos. Debemos ir más allá, por completo, del debate convencional sobre los méritos relativos de las metodologías rivales.

## Las distintas maneras de saber y comprender

A fin de demostrar las distintas maneras en que las fuerzas saben y comprenden las tareas militares, con el uso de una perspectiva epistemológica, consideremos un pelotón de infantería que lleva a cabo la navegación

terrestre mientras sigue la pista de fuerzas enemigas en el terreno denso con muchas opciones de navegación. La reflexión crítica de la metodología de navegación de dicho pelotón podría relacionarse con el tipo de ruta y los métodos de navegación que los integrantes seleccionan. Los argumentos metodológicos puedan centrarse en si la Asociación de rasgos del terreno es un mejor método que el conteo de pasos y acimuts directos con una brújula. Por el contrario, una discusión epistemológica pondría a un lado los métodos de navegación y se centraría en cómo el pelotón comprende o no la navegación terrestre. Tal vez, el pelotón comprende la navegación terrestre con base en una brújula que siempre apunta hacia el norte, en relación con un mapa. Por lo tanto, es probable que el pelotón dejaría de lado otras cosas tales como varitas de zahorí, visiones inducidas por el tabaco, o la repentina presencia de un venado, un indicio de una guía espíritu animal, o el olor de hojas crujientes. El pelotón no piensa que estos planteamientos son de valor en la navegación terrestre. Sin embargo, los analfabetos cazadores indios de Norteamérica, que carecían de mapas, navegaron y rastrearon muy eficazmente usando estos tipos de herramientas.<sup>2</sup> Los rastreadores nativos eran navegadores eficaces que cumplieron las tareas similares a las que



(Cortesía de Olivier d'Ythurbide et Associé)

Un retrato del maestro y filósofo francés, Joseph Jacotot (1770-1840), por Benjamin Delapierre, óleo en lona, cerca de 1798.

comprende la navegación terrestre con base en una brújula que siempre apunta hacia el norte, en relación con un mapa. Por lo tanto, es probable que el pelotón dejaría de lado otras cosas tales como varitas de zahorí, visiones inducidas por el tabaco, o la repentina presencia de un venado, un indicio de una guía espíritu animal, o el olor de hojas crujientes. El pelotón no piensa que estos planteamientos son de valor en la navegación terrestre. Sin embargo, los analfabetos cazadores indios de Norteamérica, que carecían de mapas, navegaron y rastrearon muy eficazmente usando estos tipos de herramientas.<sup>2</sup> Los rastreadores nativos eran navegadores eficaces que cumplieron las tareas similares a las que

Preocupaciones metodológicas	Preocupaciones epistemológicas
El planteamiento centrado en la población versus el territorio- o centrado en objetivo fijo	Cómo un ejército comprende el tiempo, relaciones y cómo incidir en los mismos
El planteamiento centrado en la policía, versus orientado a los militares, versus orientado a la información	Cómo un ejército considera maneras de ganar el apoyo de la población con el transcurso de tiempo
El planteamiento de ganar los corazones y mentes versus los fines justifican los métodos	Cómo define la victoria —como la destrucción de algo tangible o las acciones intangibles de la población en peligro (¿Comprendemos la diferencia?)
Cómo atacar una red, un planteamiento de nodos, un sistema de sistemas	Cómo medir el éxito —como atado a la métrica e ítems o acciones tangibles o asociado con los procesos conceptuales
Cómo tomar control del territorio con un planteamiento de barrer, mantener y fortalecer para aprovechar la estabilidad de la población	Cómo la gobernanza apoya la contrainsurgencia, la forma de gobierno más adecuado en este ambiente y las formas no adecuadas
El gobierno nacional y autoridad centralizada atados al estado de derecho, impuesto por las fuerzas de seguridad para toda la población	Cómo enseñar a las fuerzas de seguridad, de cuál manera y cuáles tareas y funciones a enseñar
Cómo entrenar, asesorar y apoyar a las fuerzas de seguridad para operar y, con el tiempo, reemplazar todas las fuerzas de ocupación	

**Tabla. Preocupaciones metodológicas versus epistemológicas en la contrainsurgencia**

hace un pelotón de infantería moderno sin los métodos de lectura de cartas y brújulas. Se derivaron sus métodos de los conceptos sociales y culturales de un mundo espiritual sensibilizado.

Por lo tanto, debido a las diferencias que hay entre sus marcos de referencia, los dos grupos probablemente rechacen el método y herramientas ajenos a favor de sus propios, abordando tareas similares de modo distinto, pero logrando resultados similares. Este ejemplo subraya que la metodología de una organización demuestra cómo la misma prefiere abordar los problemas. Un estudio de la organización a través de una perspectiva epistemológica demuestra cómo la misma comprende el concepto de lo que constituye el problema. La tecnología o espiritualidad podrían ser consideradas como críticas, o irrelevantes, en la conducción de la navegación terrestre. A fin de comprender estos tipos de perspectivas filosóficas, debemos pensar en cómo pensamos las cosas, cómo sabemos y comprendemos.<sup>3</sup> Si se usa este tipo de pensamiento en la contrainsurgencia, las preocupaciones

metodológicas y epistemológicas serían similares a las que se muestran en la tabla en la página 44.

La metodología generalmente aceptada del Ejército de la contrainsurgencia pone primacía en asegurar la población mientras capacita una forma gubernamental (democrática) que favorecemos, apoyada por algún tipo de elemento de seguridad viable que mueva la sociedad hacia la estabilidad y viabilidad.<sup>4</sup> A fin de lograrlo, por lo regular, consideramos esencial establecer, entrenar y apoyar a las fuerzas de seguridad para que puedan contrarrestar cualquier insurgencia en su nación, por lo tanto, el nombre contrainsurgencia.<sup>5</sup>

Los debates metodológicos sobre la contrainsurgencia tienden a abordar las técnicas rivales, teorías socioeconómicas y la estrategia militar. Una discusión epistemológica va más allá para abordar el concepto abstracto del conocimiento de contrainsurgencia —y cómo las Fuerzas Armadas de EUA intercambian ideas con las fuerzas de la nación anfitriona que moldean su elemento de seguridad capacitado. En el presente artículo, se analiza las perspectivas de los maestros y



(AFN BENELUX, Especialista Zachary Burke)

El teniente coronel Darrin C. Ricketts, subcomandante del 4º Equipo de combate de brigada (BCT) de la 101ª División aerotransportada, junto con el teniente coronel Donn H. Hill, comandante de la Fuerza de tarea White Currahee, 2º Batallón, 506º Regimiento de infantería, 4º BCT de la 101ª División aerotransportada y el general de brigada John Uberti, subcomandante general del Desarrollo afgano de la 101ª División aerotransportada, hablan con un comandante del Ejército nacional afgano del distrito de Naka, Afganistán, durante la operación *Overlord*, 14 de abril de 2011.

estudiantes y cómo el Ejército de EUA tiende a comprender el intercambio de conocimientos a través de una forma de pedagogía. La perspectiva epistemológica del Ejército “actúa tanto como una guardabarrera como un vigilante para la metodología en que la misma determina y regula lo que se sabrá y cómo se podrá saber.”<sup>6</sup> La pedagogía del Ejército —la esencia de la enseñanza— forma el fundamento invisible para todo concepto o método de contrainsurgencia.

## El modelo de explicación del maestro antiguo

A fin de abordar los puntos débiles en la metodología pedagógica, el presente artículo extrae la inspiración del libro *The Ignorant Schoolmaster: Five Lessons in Intellectual Emancipation* del filósofo moderno francés, Jacques Rancière. Este libro trata de las atípicas técnicas de enseñanza del maestro francés, Joseph Jacotot,

quien fue empleado por el rey de los Países Bajos en 1818. Se le ordenó a Jacotot, que no hablaba el flamenco, dar clase en francés a estudiantes que solo hablaban el flamenco. El planteamiento de Jacotot, basado en lo que él denominó la emancipación intelectual, desafió al modelo occidental de educación clásica en el nivel epistemológico, filosófico y sociológico. Dio clase sobre temas que no sabía, sin aprender el flamenco, y ayudó a liberar a sus estudiantes para aprender el francés a través de descubrir su propia senda. Rancière desarrolló aún más las ideas de Jacotot.

¿Por qué un relato sobre alguien que fue considerado un maestro loco por los educadores convencionales de ese entonces, proporcionaría valor alguno a una discusión sobre la contrainsurgencia?<sup>7</sup> Si bien enseñar el uso de la violencia organizada para fines sociales, económicos y políticos no es comparable con dar clase en el francés a estudiantes flamencos, enseñar la

contrainsurgencia (a través de la asistencia a la fuerza de seguridad) desde el punto de vista occidental actualmente se centra en la relación clásica entre el maestro y el estudiante. Nos consideramos maestros y si vamos a cualquier país en el mundo que pensamos que requiere la asistencia de contrainsurgencia, enseñamos a sus fuerzas cómo pensamos que ellos deben llevar a cabo las operaciones militares, paramilitares y de seguridad para lograr nuestras metas de política exterior.<sup>8</sup> El concepto fundamental de pedagogía es tan inculcado en nuestra profesión que exige esfuerzo para aún reconocerlo y reflexionar acerca del mismo. Esto hace bastante embarazoso una discusión epistemológica de la contrainsurgencia. Tendemos a pensar en métodos concretos de enseñanza y contrainsurgencia en lugar de la visión global —los valores que tenemos, como grupo, especialmente los que son relacionados con cómo concebimos la enseñanza.<sup>9</sup>

Rancière alega que casi todos los planteamientos occidentales expresan o descubren conocimientos que están atados a una relación entre el maestro y el estudiante, que él denomina la “relación del maestro antiguo”.<sup>10</sup> En este modelo, se administran los conocimientos de manera jerárquica. El maestro hace más que solo dar la información (tal como un libro) a los estudiantes y decirles que se lo aprendan. El maestro intenta controlar el proceso de aprendizaje a través de medir el progreso, evaluar los estudiantes, explicar la información, a veces, y retener la información, otras veces, si los estudiantes no están preparados para un nivel dado de progreso. Jacotot lo llamó explicación, que disminuye la independencia de los estudiantes al obligarles a depender completamente del maestro.<sup>11</sup>

En gran medida, el sistema de educación militar usa esta misma manera de enseñanza desde el entrenamiento de cadetes y de universidad, a través de un carrera militar, hasta los niveles de mayor jerarquía en las escuelas superiores de guerra. No es de sorprender, esto es cómo las fuerzas de EUA intentan transferir los conocimientos cuando asesora a las fuerzas de una nación anfitriona, de manera que presume una relación de personas no iguales.<sup>12</sup>

Una consecuencia práctica de esta relación del maestro antiguo, en términos de pedagogía, es que construye y mantiene una distancia entre los maestros y estudiantes, “una distancia inventada y reinventada, por inferencia, para que jamás pueda ser abolida.”<sup>13</sup> En

todas las escuelas militares, las notas son controladas por los instructores y vinculadas a los informes de desempeño y ascensos en grado. Esto crea una tensión constante en todos los aspectos de la educación profesional a medida que las carreras de los estudiantes florecen o fracasan con base en sus notas. Además, la metodología establece una jerarquía de aprendizaje, no tan sutilmente reforzada por el temor de castigo o fracaso. En esta estructura, los maestros usan “el arte de distancia” para controlar y medir la tasa de progreso de los estudiantes. Los maestros establecen distancias de aprendizaje jerárquicas. Mientras los estudiantes avanzan a través de una explicación cuidadosa y controlada, cierran la brecha, solo para tener una nueva distancia impuesta a medida que comienza una nueva lección.<sup>14</sup> Sin lugar a dudas, en el *U.S. Army Learning Concept for 2015* (Folleto 525-8-2 del Comando de adiestramiento y doctrina del Ejército de EUA), se ofrece el reconocimiento de múltiples modelos de aprendizaje. Sin embargo, un análisis minucioso del concepto revela que el mismo, en gran parte, sigue vinculado a la metodología de explicación, sustituyendo el término inocuo de *facilitador* a maestro o instructor mientras pone el poder en dicha persona. En el concepto, se declara que los “facilitadores son responsables de posibilitar el descubrimiento grupal”, lo que implica que solo el maestro puede guiar al grupo y sin el instructor, los estudiantes no pueden descubrir nada de gran mérito.<sup>15</sup>

La única manera de que los estudiantes puedan llegar a ser iguales a sus maestros sería dominar los temas tan bien como sus maestros lo han hecho. Sin embargo, en la carrera militar general, egresar de un nivel presenta otro camino más tortuoso con otro maestro esperando en el siguiente nivel, usando la distancia controlada para mantener una constante jerarquía del control de conocimientos. Los estudiantes, ya sea si estén en el Curso básico para oficiales, o en la Escuela Superior de Guerra, están atados a la estructura del maestro antiguo, donde sin el maestro a la cabeza, los estudiantes pueden perder el camino y jamás concluyen la jornada.<sup>16</sup> Según Rancière, el modelo de enseñanza del maestro antiguo yace en el concepto de que los estudiantes carecen de, ya sea, la voluntad o capacidad de aprender por sí solos y solo con la voluntad del maestro pueden cumplir la jornada para avanzar al siguiente nivel.<sup>17</sup> Por lo tanto, una clase de



(Ejército de EUA, Sgto. Margaret Taylor)

Un soldado del 5º Batallón, 25º Regimiento de artillería de campaña, 4º Equipo de combate de brigada de la 10ª División de montaña observa el fuego de un obús D-30 de 122 mm por soldados del Ejército nacional afgano del 4º Kandak, 3ª Brigada del 201º Cuerpo de ejército, mientras un soldado afgano cubre las orejas durante los ejercicios de certificación en la Base operacional avanzada Tagab, provincia de Kapisa, Afganistán, 5 de septiembre de 2013.

tenientes de blindados por sí solos, aún con montones de manuales militares y materias de curso, jamás podrían aprender adecuadamente cómo maniobrar tanques en el campo de batalla sin un instructor para guiarlos o facilitar el descubrimiento grupal. Los cursos para Coroneles en la Escuela Superior de Guerra son tan dependientes del académico para guiarlos en las lecciones estratégicas que son como una clase de alumnos de primer año que aprenden el alfabeto.

Este concepto de explicación es un principio fundamental de cómo las fuerzas armadas concibe y administra el aprendizaje (sus valores en cuanto al aprendizaje, el nivel epistemológico) y cómo las mismas abordan la pedagogía (sus valores en relación con la enseñanza, el nivel metodológico). Esto es verdad aún si alegamos aceptar los conceptos de aprendizaje descentralizados, tales como el aprendizaje auto estructurado o basado en pares en nuestros programas centrados en los instructores.<sup>18</sup>

El planteamiento del Ejército para la contrainsurgencia y, especialmente, la asistencia a las fuerzas de seguridad, reflejan esta metodología. Mantenemos dos principios del modelo del maestro antiguo con todas las fuerzas de seguridad extranjeras —ellos son

los estudiantes y nosotros somos los maestros. Sin nuestra enseñanza, los estudiantes extranjeros no pueden avanzar hasta lograr el dominio. De esta manera, establecemos la distancia, medimos el progreso, y los guiamos en el camino adecuado para convertirlos en una fuerza militar funcional que solo nosotros podemos actualizar como maestros de explicación. Los encerramos en un ciclo tautológico desde el cual no pueden escaparse.

## La emancipación frente al Modelo del maestro antiguo

Rancière describe el planteamiento de enseñanza de emancipación intelectual de Jacotot como el *método del maestro ignorante*. La premisa es que los maestros pueden ser, aún deben ser, en parte, ignorante de qué y cómo aprenderán los estudiantes. El método de enseñanza de ser adoptado en toda situación es completamente bajo el control de los estudiantes y no hay relación jerárquica ya que “la ruta que tomará el estudiante será desconocida [para el maestro]”.<sup>19</sup> En lugar de enseñar basado en una relación de desigualdad, distancia y el requisito implícito de que el instructor es un maestro de todos los conocimientos que se

ganaría a los estudiantes, Jacotot experimentó con la enseñanza del francés a través de temas en los que era completamente ignorante. Les dio a los estudiantes el control de la exploración de sus conocimientos.<sup>20</sup>

En la Francia del siglo XIX, las noticias de la filosofía educativa no convencional causó un gran revuelo. Su método de emancipación intelectual sigue siendo digno de discusión. Se podría usar su planteamiento y la interpretación de Rancière en el siglo XX en cualquier disciplina, ya sea militar u otra. A fin de usar el método del maestro ignorante en la asistencia a las fuerzas de seguridad, los soldados deberían aceptar sus afirmaciones que los maestros y estudiantes deben liberar sus mentes del marco del maestro antiguo; los soldados necesitarían desechar el concepto de que los estudiantes dependen de los maestros para ayudarlos a aprender. Además, según Rancière, los instructores y estudiantes de la contrainsurgencia deberían presumir que todas las personas son de inteligencia igual —que cualquier persona puede aprender cualquier cosa con la voluntad y el deseo de hacerlo. Los maestros de la contrainsurgencia necesitarían desechar la estructura jerárquica que existe entre el maestro y el estudiante y considerar cómo emancipar, intelectualmente, a sus estudiantes.<sup>21</sup> Tal vez lo que importa más es que los estudiantes y, especialmente, los maestros, tendrían que reconocer que un cierto nivel de desconocimiento no solo es aceptable sino también necesario. Los maestros no deben pensar que tienen que saber todo lo que aprenderán los estudiantes o toda manera de que aprenderán.

## El valor de admitir la ignorancia

Imaginemos que se le asignara a Jacotot la tarea de enseñar el francés común y corriente a sus estudiantes, un lenguaje que hubiera sido en evolución constante de vocabulario y estructura, más rápido de lo que él o sus estudiantes pudieran aprenderlo. El idioma de ser enseñado hubiera estado transformando aún mientras estaban aprendiéndolo. ¿Cómo lo enseñara? Esta metáfora demuestra una razón significativa de por qué es tan difícil enseñar la contrainsurgencia. Los ambientes mal estructurados típicos de las contrainsurgencias son singulares y en constante evolución. Es probable que ninguna contrainsurgencia sea idéntica a la otra. Como tal, toda contrainsurgencia exige un planteamiento adaptado que no necesariamente

puede ser categorizado, clasificado a través de una plantilla ni usado como modelo de entrenamiento.

Al reconocer la certeza de tal incertidumbre, los contrainsurgentes ignorantes deben emanciparse intelectualmente, percatándose de que la futura condición de la fuerza contrainsurgente probablemente será algo que no podrían enseñar —aún si podrían predecirla. De esta manera, “avanzamos hacia una comprensión aún mayor que nuestra ignorancia.”<sup>22</sup> A veces, nuestra doctrina sobre la asesoría militar parece sugerir esta misma idea, aunque, por lo regular, es expresada en el contexto general de un planteamiento dominante del maestro antiguo.<sup>23</sup>

El Ejército de EUA y las fuerzas de la coalición abordaron la enseñanza y entrenamiento de la fuerza de policía afgana al intentar limpiarla de diversos valores clave que el Ejército encontró indeseables en la imposición de la ley, tales como el analfabetismo, corrupción, nepotismo y sexismo. En cambio, el Ejército y la coalición enfatizaron los valores que favorecieron. Por ejemplo, las Fuerzas de seguridad nacional afganas (el ejército, fuerza aérea y policía) eran instruidos en los valores de integridad, honor, deber, país, valentía, servicio, lealtad, respeto y Dios (Alá) que estrechamente reflejaron los valores principales del Ejército de EUA.<sup>24</sup> La coalición intentó desarrollarlas en una fuerza de seguridad similar a las fuerzas miembros de la coalición, si bien la doctrina del Ejército de EUA advirtió en contra de esta tendencia.<sup>25</sup> Sin embargo, olvidemos plantear una pregunta fundamental: ¿Se puede considerar que una fuerza de policía funciona eficazmente mientras la mayoría de sus integrantes siguen siendo analfabetos y que, por rutina, saca provecho de niveles culturalmente aceptables de la corrupción, nepotismo y discriminación sexual?<sup>26</sup>

Aún si pudiéramos considerar una pregunta tan polémica, hay otra pregunta más importante: ¿Aún reconocerían nuestros instructores de policía este tipo de fuerza de policía? Si no, ¿podrían convertirse en maestros ignorantes, intelectualmente emancipados, que alentarían el surgimiento de algún tipo de fuerza de policía que funcionaba distintamente pero mejor que lo que sus estudiantes actualmente tenían?

En el modelo del maestro antiguo, no se puede enseñar lo que uno no sabe, sin mencionar imaginar los resultados del aprendizaje más allá de los conocimientos y maneras de enseñanza de uno mismo. El resultado



(Ejército de EUA, Sgto. 1º Kenneth Foss)

Integrantes de la Policía uniformada afgana y la policía afgana del lugar están preparados con sus fusiles de asalto tipo AK-47 mientras llevan a cabo el entrenamiento de operaciones urbanas con soldados estadounidenses asignados al 6º Equipo de asistencia de fuerza de seguridad de la 10ª División de montaña en la provincia de Ghazni, Afganistán, 11 de abril de 2013.

práctico es que en la enseñanza de la contrainsurgencia, el Ejército de EUA ha intentado imponer en las Fuerzas de seguridad afganas los valores y conocimientos de seguridad occidentales que el mismo presume ser universales. Desde una perspectiva epistemológica, las fuerzas de EUA que enseñanza la contrainsurgencia no han considerado intentar lograr los objetivos de aprendizaje fuera de los límites de la sociedad occidental con respecto a los conocimiento de la imposición de la ley; han enseñado lo que, en calidad de maestros, podían explicar a sus estudiantes.

Desgraciadamente, esta tendencia es apoyada por la doctrina de contrainsurgencia del Ejército hasta el punto que recomienda que los asesores, en esencia, manipulen las fuerzas de la nación anfitriona para presumir que las ideas del Ejército de EUA son suyas propias.<sup>27</sup> Esta es la estructura de enseñanza del maestro antiguo con explicación y distancia, y se espera que los estudiantes obedezcan para avanzar.

El planteamiento del Ejército puede ser significativamente mejorado si en la doctrina, se alentó a los asesores

incorporar las ideas de la nación anfitriona en el diseño de la educación y entrenamiento, para aprender como maestros y cambiar la dinámica prevaleciente del maestro antiguo. Desde la perspectiva afgana —donde sus recurso, tradiciones y capacidades actuales generan distintas condiciones para, por ejemplo, los requisitos de policía— ¿podrían hacer la transición a un resultado innovador para las fuerzas de seguridad afganas, algo que los estudiantes emancipados podrían descubrir?<sup>28</sup>

En este tipo de rol reformulado, los soldados-maestros tendrían que liberarse de sus papeles como expositores que solo podrían enseñar lo que ya sabían, y los estudiantes necesitarían investigar y descubrir una forma más eficaz de ser policía o integrante de la fuerza de seguridad afgana, que funcionaría mejor en el ambiente contrainsurgente de Afganistán. Al principio, ni los estudiantes ni los maestros sabrían precisamente cómo desarrollar este tipo de fuerza de seguridad; por lo tanto, se convertirían en contrainsurgentes ignorantes, avanzando a lo largo de distintos caminos de autodescubrimiento y educación.

## Cómo pueden enseñarnos los aldeanos analfabetos de la montaña

Los defensores del modelo de enseñanza del maestro antiguo podrían protestar que algunos puntos son exagerados. Una objeción notable es que todos los maestros aprenden de sus estudiantes como, a menudo, se menciona en muchos estudios y guías para los asesores en su introducción.<sup>29</sup> Sin embargo, hay una diferencia entre decir “esta policía yemení me enseñó mucho sobre la amistad”, y “este señor de la guerra africano volteó al revés lo que pensé que sabía sobre la contrainsurgencia y, ahora, cuestiono completamente nuestro planteamiento original”.

La mayoría de los maestros aprenden de sus estudiantes cuando usan el método de explicación, tal como hacen los maestros en la escuela primaria o en una escuela superior de guerra ganan experiencias de vida con promoción tras promoción de estudiantes. Sin embargo, la estructura de maestro-estudiante sigue siendo rígida y solo el maestro controla cómo se descubren, interpretan, miden y procesan los conocimientos.<sup>30</sup> Si bien un estudiante especialmente difícil a menudo obliga al maestro a descubrir nuevas técnicas de enseñanza, el estudiante jamás toma el control del modelo del maestro antiguo y, de ese modo, sigue siendo el blanco de la transferencia de conocimientos. La manera de enseñanza y los conocimientos a ser explicados siguen siendo controlados por el maestro.

¿Qué, posiblemente, podría enseñar un nativo analfabeto de una aldea en la montaña sin la tecnología moderna al entrenador contrainsurgente moderno? ¿Podría el aldeano enseñar más que compartir experiencias en el entrenamiento? ¿Podría aprender el maestro contrainsurgente extranjero de él? El éxito requeriría una voluntad mutua de adoptar un planteamiento intelectualmente emancipado. Tanto el contrainsurgente como el aldeano necesitarían reconocer su dependencia de la estructura tradicional entre el maestro y el estudiante. Sin embargo, no es una tarea fácil desde ninguna perspectiva.

## La contrainsurgencia ignorante y la asistencia a las fuerzas de seguridad

Si los contrainsurgentes ignorantes abordarían la enseñanza al reconocer que los maestros y estudiantes son iguales, que se necesita descubrir los conocimientos

antes de aprenderlos, y que los estudiantes pueden aprender por sí solos, así como con un maestro, los contrainsurgentes serían capaz de crear nuevas oportunidades para procesos y resultados emergentes. En lugar de impulsar a una fuerza de seguridad imitar la fuerza de ocupación, o proyectar los valores de la sociedad de los contrainsurgentes (por ejemplo, los valores de alfabetización, roles establecidos de los sexos, violencia, justicia, belleza o verdad), los contrainsurgentes ignorantes alentarían a los estudiantes a explorar junto con ellos en una asociación de iguales.

Además, los maestros ignorantes no impedirían la investigación de sus estudiantes a causa de su propia ignorancia de los temas. Ni intentarían enseñar con el antiguo modelo torpe sobre temas de los cuales no sabían nada. Por ejemplo, en Afganistán, “el mismo concepto de un estadounidense no musulmán que intenta dar clase a una multitud de aldeanos sobre las adecuadas instrucciones o comportamiento moral islámico es irónico pero, desgraciadamente, [era] una ocurrencia común.”<sup>31</sup>

En el modelo emancipado, los maestros no podrían resucitar una relación tipo maestro antiguo porque un maestro antiguo no podría dar clase sobre un tema en ignorancia; esto puede parecer una hipocresía en los ojos del estudiante tradicional. En su lugar, los maestros ignorantes reconocerían su ignorancia del tema —por ejemplo, las instrucciones islámicas sobre la moralidad y cómo las mismas incidieron en las operaciones de seguridad— y se percatarían que, como estudiantes avanzados en el desarrollo de una fuerza de seguridad viable que incorporaría la moralidad islámica en acción, el maestro probablemente seguiría ignorante hasta algún grado. Los maestros tendrían algunas dificultades reconocer cuando los estudiantes habían aprendido lo que verdaderamente necesitaban saber.

Tal vez la alfabetización no sería necesaria para los integrantes de la fuerza de seguridad si la mayoría de la nación anfitriona funcionó en un nivel de alfabetización muy bajo. Tal vez la imposición de la ley llevado a cabo solo por hombres, el nepotismo y un nivel que los de las fuerzas de EUA consideraron la corrupción sería parte del resultado del aprendizaje. Los maestros no impondrían los conocimientos derivados de la red de valores de su sociedad sobre los estudiantes del lugar.

Tal vez, los estudiantes investigarían aprender cómo llevar a cabo las operaciones de seguridad, aprovechándose del mismo analfabetismo, carencia de automatización, roles de sexo desiguales y los patrones de corrupción y nepotismo aparente que los extranjeros encuentran inaceptables. Los estudiantes investigarían y aprenderían a su propio ritmo, siguiendo su camino individual. Sin embargo, después de que la fuerza de seguridad, operando fuera de las normas de los maestros contrainsurgentes extranjeros, habían demostrado ser exitosas con el transcurso de tiempo, es posible que los estudiantes puedan expresar a los maestros cómo lograron el éxito. En este caso, los maestros disminuirían su ignorancia y aprenderían de sus estudiantes.<sup>32</sup>

## De mitos y hombres: Las tensiones que existe entre las epistemologías de enseñanza

El planteamiento general de una unidad del Ejército para comprender y enseñar la contrainsurgencia a las fuerzas de seguridad extranjeras tienen profundos efectos en las metodologías de los subalternos que subsecuentemente usan. Requerir que los soldados usen el planteamiento tradicional de explicación impulsa a los soldados a solo enseñar lo que saben, de ese modo, produciendo limitaciones de las fuerzas de EUA en la fuerza de seguridad de la nación anfitriona. Dicho planteamiento llegará a ser contraproducente si las tensiones culturales, económicas, sociales, entre otras, exigen un nuevo tipo de fuerzas de seguridad que no se parecen en nada a las nuestras.

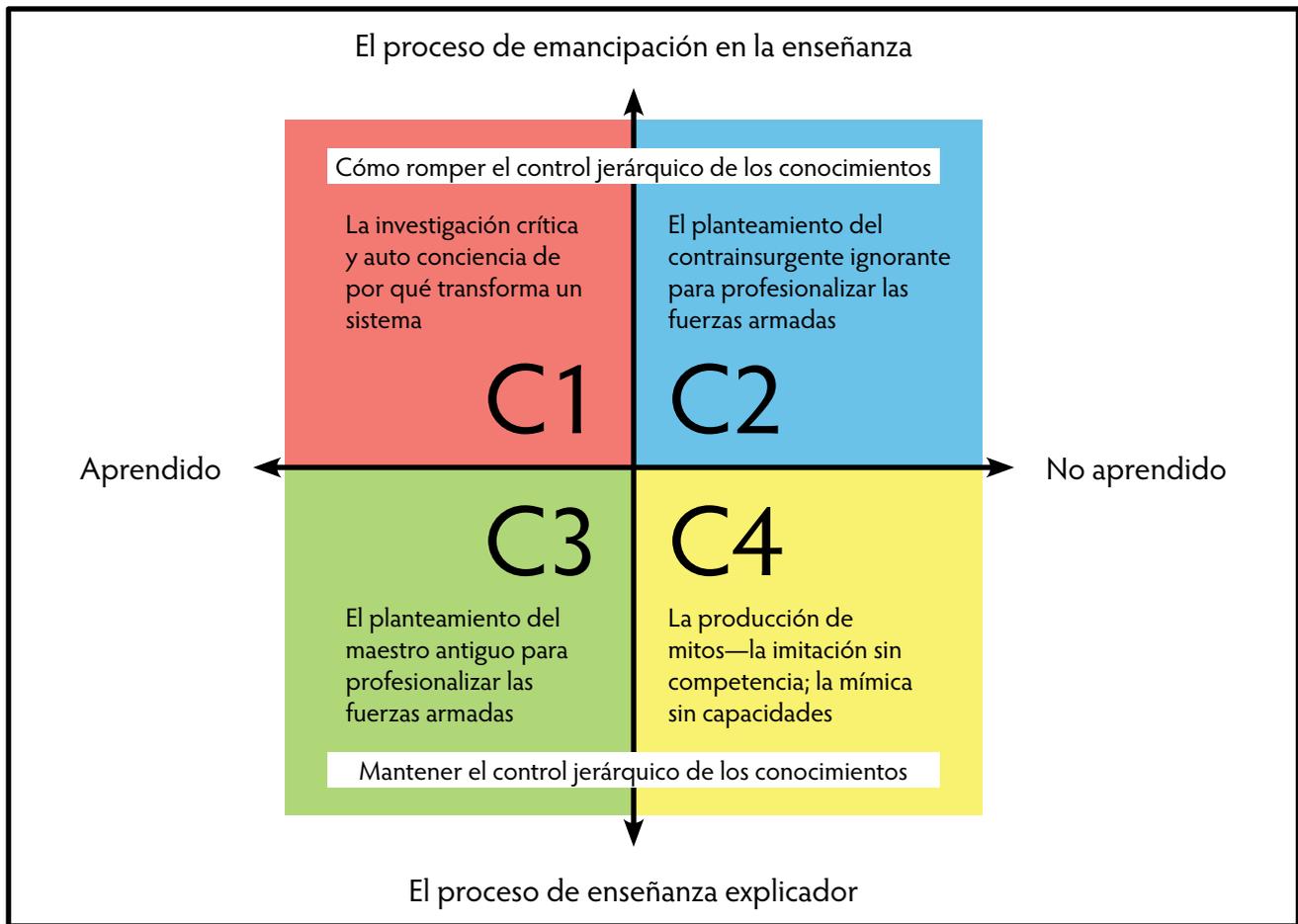
En Afganistán, los asesores militares de EUA han tenido dificultades con un ejemplo significativo de esto: el sistema logístico impulsado por los requisitos de las unidades que es tecnológico, basado en los usuarios y muy descentralizado. Por el contrario, por mucho tiempo, los afganos han estado familiarizado con el antiguo sistema logístico tipo soviético, impulsado por el mandato del cuartel general y contundentemente aceptan el mismo. Este sistema es centralizado, jerárquico y se lleva a cabo de manera completamente distinta al sistema estadounidense. Agregando aún más fricción, la tasa muy baja de alfabetización de las fuerzas logísticas afganas, junto con una tecnología de automatización muy limitada, significa que el planteamiento de explicación está lleno de problemas.

En este ambiente, se les ordenó a los instructores del Ejército (que son maestros de una metodología tecnológica y descentralizada que exige un alto nivel de alfabetización) entrenar a los estudiantes que, de muchas maneras, eran sus opuestos. Sin embargo, en lugar de percatarse de la falta de alfabetización y experiencia con la cultura tecnológica entre los estudiantes afganos, y cambiando a un método de emancipación para permitirles avanzar en un camino distinto hacia una estructura logística que los maestros, tal vez, no reconocen al principio, en cambio, los instructores del Ejército intentaron forzar a los estudiantes afganos hacia lo que sabían los maestros del Ejército.

Con cada ciclo de nuevas unidades logísticas que llegaron en Afganistán, han sido repetidas iniciativas fracasadas para obligar el uso de computadoras y automatización por las fuerzas de seguridad afganas y cambiar el proceso de papeleo a fin de forzarlos a usar un modelo logístico descentralizado, impulsado por las necesidades de las unidades. La ineficacia de este proceso de enseñanza ha sido empeorado por la frecuente injerencia de los equipos de asesoría que circunvinieron el proceso afgano, trasladando el papeleo dentro de las líneas de la coalición para cumplirlo.<sup>33</sup>

Esto demuestra la tensión que existe entre el uso de un planteamiento explicador donde el maestro no cuenta con un dominio completo del tema o a los estudiantes no les interesan los conocimientos que ofrece el maestro. En seguida, los estudiantes comprenden que los instructores de yudo de estilo maestro antiguo solo pueden enseñar el yudo, y aún si los estudiantes llegan para aprender yoga, serán obligados a aprender yudo.

En el nivel epistemológico, ya sea si se usa un planteamiento de enseñanza torpe o de emancipación, aún hay una relación clave que existe entre la ignorancia y los conocimientos. Queremos saber precisamente cuando hemos resuelto un problema con algo definitivo, tal como lograr el jaque mate en un juego de ajedrez.<sup>34</sup> Sin embargo, las situaciones complejas nos inundan más en nuestra ignorancia a medida que avanzamos, con pocos, si algunos, estados finales definitivos. Tenemos miedo de la ignorancia y el uso de la ignorancia para la acción. A fin de poner las tensiones de ignorancia-conocimientos y planteamientos de enseñanza torpe-de emancipación en una



**Figura. Cómo explicar múltiples paradigmas maestro-estudiante**

tabla de cuadrantes para más discusión, la figura en la página 52 proporciona algunas percepciones de cómo se interactúan estos cuatro elementos.

### La interacción entre los paradigmas maestro-estudiante

El planteamiento militar predominante aparece en el cuadrante 3 (designado C3), en que los maestros militares de EUA cuentan con el dominio de los conocimientos de la contrainsurgencia con base en las metodologías de organización de nuestras fuerzas armadas y pueden diseminar dichos conocimientos a toda la población de estudiantes de las fuerzas armadas extranjeras, a fin de entrenarlos a proporcionar la seguridad a su propia nación. Esto puede funcionar con una misión de asistencia a las fuerzas de seguridad, o con una nación que cuenta con capacidades de seguridad comparables, pero es posible que no funcione en los ambientes híbridos y diversos

no occidentales, donde distintas variables impulsan el surgimiento de una nueva solución de contrainsurgencia. Es en este punto, en el cuadrante 2 (C2) de la Figura, el planteamiento de emancipación, el cual permite que los maestros ignorantes de específicas disciplinas de la contrainsurgencia, enseñen temas que no conocen a los estudiantes que necesitan aprender en un curso que los maestros no puedan imaginar o reconocer a cabalidad.

En el cuadrante 1 (C1), el planteamiento de emancipación también destaca los casos en que el maestro ha dominado los conocimientos que aprenden los estudiantes. Sin embargo, con el planteamiento de emancipación, el maestro no usa los elementos de distancia y desigualdad del método de maestro antiguo. En su lugar, en el cuadrante 1, el maestro alienta la investigación y aún la introspección crítica de los conocimientos, donde los estudiantes pueden cuestionar y hasta violar la disciplina en el proceso emergente de descubrir nuevas soluciones.

En los cuadrantes 1 y 2, los estudiantes, en realidad, enseñan a los maestros, mientras en el cuadrante 3, el maestro antiguo simplemente finge este sentimiento mientras evalúa su progreso.

Si los maestros ignorantes usan el planteamiento tradicional torpe, tienden a enseñar y reforzar los conocimientos defectuosos a los estudiantes, que subsecuentemente imitan y repiten el proceso. Esto puede generar una poderosa disciplina compuesta de mitos y falsedades que se auto perpetúa. El cuadrante 4 (C4) representa la perpetración de mitos que crean la fricción, ineficiencias y contradicciones en una organización y, a veces, llegan a arraigarse en la ritualización, adoctrinamiento o asociación cultural.

Por lo tanto, la preparación de una estrategia de contrainsurgencia requiere la reflexión crítica, de ir más allá de los argumentos metodológicos para considerar —desde una perspectiva epistemológica— lo que será aprendido, cómo enseñarlo y cuáles planteamientos serán válidos versus inválidos.

## Conclusiones: Maestros y estudiantes ignorantes de la contrainsurgencia

¿Podrían los asesores militares enseñar lo que no saben? ¿Podrían los asesores logísticos de EUA enseñar cosas a los afganos que los asesores no saben? ¿Podrían los afganos enseñar a los estadounidenses cómo podría funcionar la logística con una manera no automatizada, no basada en texto y culturalmente adecuada que, tal vez, podría ser completamente ajena a la disciplina logística estadounidense? ¿Podrían los logísticos estadounidenses y afganos estudiar un nuevo planteamiento logístico, previamente desconocido, que ambos grupos podrían aprender y desarrollar juntos? Si bien el ejemplo aquí es la logística, el principio fácilmente transforma a la inteligencia, operaciones de policía, operaciones de información, gobernanza y casi todo otro aspecto de la contrainsurgencia y asistencia de la fuerza de seguridad en la nación anfitriona.

En la encuesta llevada a cabo por Jeffrey Bordin en 2011 de las fuerzas afganas y estadounidenses en sus papeles respectivos de asesor y operario, encontró que más de la mitad de los soldados afganos encuestados se quejaron de que las fuerzas de la coalición “exhibieron una arrogancia extrema y se rehusaron a seguir consejo” y “les gritaron... [o demostraron] una

falta de respeto a las Fuerzas de seguridad nacionales afganas.”<sup>35</sup> Por otra parte, los soldados encuestados de la coalición en papeles de asesoría o de socio respondieron por gran mayoría que los afganos eran “incompetentes”, “perezosos y rehusaron a trabajar muy duro”, “no eran confiables” y “traidores” o “inestables” con “mal liderazgo afgano” que era “inútil”.<sup>36</sup> Las perspectivas negativas de la coalición y de los afganos correlacionaron con el modelo de enseñanza tradicional de maestro-estudiante.

Emancipar a los maestros militares estadounidenses del modelo del maestro antiguo requeriría significativa guía, creatividad y cambio radical en los niveles más altos del liderazgo militar; nada menos que una iniciativa centrada y sistémica liberaría nuestras fuerzas armadas del yugo de la explicación en cómo las mismas considera la profesionalización de las fuerzas militares extranjeras y de EUA.

Aún si podríamos cambiar nuestro planteamiento general de contrainsurgencia desde el modelo del maestro antiguo hasta el planteamiento intelectualmente emancipado del contrainsurgente ignorante, tendríamos que infundir una innovación similar en nuestras contrapartes.<sup>37</sup> La fuerza de seguridad de la nación anfitriona, probablemente atada a una actitud similar, necesitaría el mismo tipo de liberación para cambiar su marco de la relación que existe entre los soldados de la coalición y los contrainsurgentes del lugar. Los integrantes de las fuerzas de la nación anfitriona no son desiguales con los integrantes de la coalición y los integrantes de la coalición no son los maestros de todos los conocimientos profesionales. Los contrainsurgentes del lugar pueden aprender por iniciativa propia, en nuevos caminos, y desarrollar a sus fuerzas en un estado final que aún es desconocido para los profesionales de la coalición.<sup>38</sup>

Las dos fuerzas podrían operar de manera del contrainsurgente ignorante y desarrollar una fuerza de seguridad de contrainsurgencia viable y duradera que satisfaría las necesidades singulares de dicha sociedad naciente. El resultado debe surgir en una forma distinta y poco común que es ajena a los militares profesionales. Sin embargo, no debemos tener miedo de nuestra ignorancia de esto. En cambio, necesitamos aceptar la incertidumbre como una perspectiva útil para comprender mejor cómo percibimos la contrainsurgencia, y por qué es así. ■

El Mayor Ben Zweibelson es un oficial de infantería con más de dos décadas de servicio combinado y un veterano de los conflictos de Afganistán e Irak. Es egresado de la Escuela de Estudios Militares Avanzados del Ejército de EUA y actualmente es un planificador de ejercicios en el Programa de entrenamiento de Mando tipo misión en el Fuerte Leavenworth, Estado de Kansas.

## Referencias bibliográficas

**Epígrafe.** —Jacques Rancière, *The Ignorant Schoolmaster: Five Lessons in Intellectual Emancipation*, traducido por Kristin Ross (Stanford, California: Stanford University Press, 1991), p. 9.

**Epígrafe.** —Manual de Campaña (*Field Manual FM*) 3-24, *Operations* (Washington, DC: U.S. Government Printing Office [GPO], diciembre de 2006), págs. 6-17 (ahora obsoleto). Después de que fue redactado el presente artículo, fue publicado un nuevo FM 3-24, *Insurgencies and Countering Insurgencies*, (mayo de 2014). Los principios de desarrollar buenas relaciones siguen siendo parte de la doctrina del Ejército.

1. Shirley-Ann Hazlett, Rodney McAdam y Seamus Gallagher, "Theory-Building in Knowledge Management: In Search of Paradigms," *Journal of Management Inquiry* 14, nro. 1 (March 2005): p. 32.

2. Philip Georg Friedrich Von Reck, *Von Reck's Voyage: Drawings and Journal of Philip Georg Friedrich von Reck*, ed. Kristian Hvidt Von Reck (Savannah, Georgia: The Beehive Press, 1980), citado en "National Humanities Center, Toolbox Library" (sitio web) "Becoming American: The British Atlantic Colonies, 1690-1763," <http://nationalhumanitiescenter.org/pds/becomingamer/peoples/text3/indianscolonists.pdf> (accesado 15 de enero de 2015).

3. Hazlett, McAdam y Gallagher, p. 32. Los autores ofrecen una explicación convincente de la epistemología y el pensamiento crítico.

4. Karl Weick, "Drop Your Tools: an Allegory for Organizational Studies," *Administrative Science Quarterly* 41 (1996): p. 308. El autor declara que "Las personas tienen múltiples motivos interdependientes y socialmente coherentes para hacer lo que hacen".

5. El FM 3-24. Véase también el FM 3-07.1, *Security Force Assistance* (Washington, DC: U.S. GPO, mayo de 2009) [ahora obsoleto]; y la Publicación Conjunta (Joint Publication - JP) 3-22, *Foreign Internal Defense* (Washington, DC: U.S. GPO, 12 de julio de 2010) sobre los objetivos generales y metas estratégicas de contrainsurgencia. Si bien su uso se discontinuó en 2013, el FM 3-07.1 proporciona el contexto histórico necesario para la doctrina usada en el período de desarrollo formativo de las Fuerzas de seguridad afganas e iraquíes de 2009 a 2013; los principios que se describen en el mismo siguen en uso.

6. Michael Reed, "Reflections on the 'Realist Turn' in Organization and Management Studies," *Journal of Management Studies*, Vol. 42, Núm. 8, diciembre de 2005, 1623.

7. Rancière, p. 18.

8. FM 3-07.1.

9. Eric B. Dent, "Complexity Science: A Worldview Shift," *Emergence*, 1, nro. 4 (1999): p. 12. El autor estudia múltiples modelos mentales y cómo las personas los aceptan como realidad mientras persiguen los detalles en los mismos.

10. Rancière, p. 21.

11. Rancière, págs. xix-xx, 4-7.

12. Anna Simons, "The Military Advisor as Warrior-King, and Other 'Going Native' Temptations," en *Anthropology and the United States Military: Coming of Age in the Twenty-first Century*, eds. Pamela Frese y Margaret Harrell (Palgrave Macmillan, 2003), p. 115. Simons explica los orígenes coloniales de la desigualdad en las relaciones militares imperiales versus coloniales (o post coloniales) como se basaron en una paradoja. Si originalmente eran inferiores a la tierra padre, luego, ¿cómo pueden ser iguales las personas del lugar en una relación de asesoría?

13. Rancière, p. xix.

14. Rancière, p. 5.

15. United States Army Training Command (TRADOC) Pamphlet (Folleto) 525-8-2, *The U.S. Army Learning Concept for 2015* (Fuerte Monroe, Virginia: TRADOC, 20 de enero de 2011), págs. 19, 21. A fin de invertir este concepto, ¿podría un grupo descubrir algo que el facilitador no hizo posible, ni pudo reconocer?

16. Rancière, págs. 4-5, 21. Véase el FM 3-07.1, "A medida que las [fuerzas de seguridad extranjeras] logran el dominio de una destreza, el asesor puede avanzar a otras destrezas e iniciar el proceso para las nuevas destrezas", y la JP 3-22, "El equipo de asesoría presenta la instrucción. Los entrenadores/asesores... enfatizan la ejecución de la tarea como un proceso paso a paso, cuando sea posible. ... Monitorea el progreso de los estudiantes de la NA [nación anfitriona] en la práctica y corrige los errores como se observan", y el TRADOC Folleto 525-8-2, p. 22.

17. Rancière, págs. 20-22.

18. Folleto 525-8-2 del TRADOC, p. 22.

19. Rancière, p. 23.

20. Rancière, 14-15, "Joseph Jacotot se dedicó a variar el experimento... comenzó a enseñar dos temas en los cuales era notablemente incompetente: pintar y tocar el piano".

21. Chris Argyris, "Teaching Smart People How to Learn," *Harvard Business Review* (mayo-junio de 1991): págs. 99-109.

22. Martin Kilduff y Ajay Mehra, "Postmodernism and Organizational Research," *Academy of Management Review* 22, núm. 2 (1997): p. 466.

23. FM 3-07.1, p. 2-1, "Las fuerzas del lugar tienen ventajas sobre los extranjeros. Inherentemente comprenden la cultura y comportamiento del lugar que simplemente faltan

los extranjeros. A fin de sacar provecho de esas ventajas, los asesores deben resistir las obvias soluciones militares. A fin de superar la tentación de hacer lo que saben y hacen mejor, si sea o no relevante en la situación, los asesores deben aceptar que son circunscritos por *situaciones singulares* [énfasis agregado].

24. Salahuddin Osmani, Noorullah Sultani, Nasir Ahmed Barezy y Jeremy Burnan, *Afghan National Police Training Handbook* [Borrador traducido al inglés] (Kabul, Afganistán: NATO Training Mission-Afghanistan [NTM-A], 2011), p. 3. (Documento en posesión del autor.)

25. FM 3-24, A-7, "la tendencia natural es crear las fuerzas en la imagen estadounidense. Esto es un error. En cambio, las fuerzas del lugar [la nación anfitriona] necesitan reflejar las capacidades del enemigo e intentar tomar el lugar del papel del insurgente... deben mover, equipar y organizar como los insurgentes".

26. FM 3-07.1, págs. 2-3 a 2-4, "Las evaluaciones objetivas garantizan que el ascenso en grado es por el mérito y no a través de influencia o vínculos familiares. ... La compensación adecuada impide una cultura de corrupción en las [fuerzas de seguridad extranjeras.]

27. FM 3-24, 6-18, tabla 6-5, "Sea sutil. En la guía de contrapartes de la nación anfitriona, explique los beneficios una acción y convencerles a aceptar la idea como si fuera su propia".

28. Simons, p. 116. El autor aborda el posible rechazo de los valores del asesor por la nación anfitriona, cuando los elementos sociales o interpersonales impulsan la aceptación de alguna asistencia y el rechazo de otros. Simons menciona que la asistencia tangible, por lo regular, es bien acogido, mientras no pueden ser los cambios conceptuales.

29. Peacekeeping and Stability Operations Institute and Strategic Studies Institute, *The American Military Advisor: Dealing With Senior Foreign Officials in the Islamic World*, por Michael J. Metrisko, report for the Strategic Studies Institute, U.S. Army War College, agosto de 2008, p. 2, <http://www.strategicstudiesinstitute.army.mil/pdffiles/pub869.pdf> (accesado 15 de enero de 2015).

30. Rancière, p. 21, "En cada fase, de nuevo, se cava el abismo de ignorancia; el profesor lo llena antes de cavar otro."

31. Metrisko, p. 38.

32. Kilduff y Mehra, p. 468.

33. Estas observaciones se basan en los despliegues del autor a Afganistán en calidad de oficial ejecutivo de batallón y jefe de equipo de asesores de la fuerza de seguridad en un batallón del Ejército nacional afgano (en 2013) y un planificador de nivel nacional y operacional para la Misión de entrenamiento de la OTAN (Afganistán) de 2011 a 2012.

34. Horst Rittel y Melvin Webber, "Dilemmas in a General Theory of Planning," *Policy Sciences* 4 (1973): p. 162.

35. Jeffrey Bordin, "A Crisis of Trust and Cultural Incompatibility: A Red Team Study of Mutual Perceptions of Afghan National Security Force Personnel and U.S. Soldiers in Understanding and Mitigating the Phenomena of ANSF [Afghan National Security Force]-Committed Fratricide-Murders," U.S. Army Central Command 'Red Team' Study, 12 de mayo de 2011, págs. 12-21, <http://www2.gwu.edu/~nsarchiv/NSAEBB/NSAEBB370/docs/Document%2011.pdf> (accesado 15 de enero de 2015). Sin embargo, en junio de 2011 el periódico *The Wall Street Journal* reportó que un portavoz de la coalición disputó los resultados, luego, se los usaron en el 12-01 Center for Army Lessons Learned (CALL) handbook, *Inside the Wire Threats—Afghanistan: Green on Blue*, CALL, febrero de 2012, págs. 20-22. Véase también, Dion Nissenbaum, "Report Sees Danger in Local Allies," *The Wall Street Journal*, 17 de junio de 2011, <http://online.wsj.com/article/SB10001424052702303499204576389763385348524.html> (accesado 15 de enero de 2015).

36. Bordin, págs. 20-25.

37. Margo Paterson, Susan Wilcox, and Joy Higgs, "Exploring Dimensions of Artistry in Reflective Practice," *Reflective Practice* 7, nro. 4 (noviembre de 2006): págs. 455-468. Los autores discuten el concepto reflexivo de arte de juicio que lleva a cómo los profesionales y clientes podrían interactuar en un ambiente de aprendizaje reflexivo.

38. Simons, p. 126. "Por el contrario, los asesores siempre quieren ser *tratados, como mínimo, un poco mejor que los nativos* —o, como mínimo, como el primero entre iguales [énfasis agregado]". Simons discute el concepto de convertirse en nativo y cuán engañoso es el concepto en los usos de asesoría.



La revista "La Legión"

Un equipo de francotiradores de 12,7mm Barrett de La Legión española, cubre el movimiento de una patrulla a pie dentro de una aldea en la provincia de Badghis en el RC-W, Afganistán en 2012. Esta fotografía fue extraída de la revista "La Legión".

# Mando tipo misión

## El largo camino por recorrer

Teniente coronel Francisco J. Dieguez, Ejército de Tierra Español

**E**l final de un conflicto generalmente suele ser el comienzo de un periodo de transformación para los ejércitos participantes. El final de la Segunda Guerra Mundial y de las guerras de Vietnam y Corea dio paso a unos procesos de grandes cambios y de reestructuración del Ejército norteamericano para incorporar las enseñanzas y las experiencias de combate.

Hoy en día, después del final de las guerras de Irak y Afganistán, el Ejército norteamericano está de nuevo en un periodo de transición, aunque esta vez parece mucho más complejo y difícil por la cantidad y la

importancia de los factores que concurren en el mismo.

Los factores que condicionan este proceso son: las experiencias de las guerras de Irak y Afganistán que han hecho ver la importancia del aspecto humano de la potencia de combate; una importante reducción de efectivos y de unidades que ha disminuido las capacidades globales del Ejército; las limitaciones presupuestarias que restringen los recursos disponibles para investigación en nuevos materiales y para adiestramiento; y la complejidad del futuro escenario operacional.

Este futuro escenario operacional se define muy ambiguo y cambiante, presentando un amplio abanico

de desafíos de todo tipo para el Ejército. En él, los cambios geopolíticos se suceden a una velocidad vertiginosa, suponiendo para el Ejército una dificultad casi insalvable para adaptar sus estructuras organizativas (DOTMLPF-P)<sup>1</sup> y poder hacer frente a la amplia gama de amenazas.<sup>2</sup>

En este complejo escenario, el Ejército ha decidido centrar sus esfuerzos en los componentes de Doctrina, Preparación, Liderazgo y Formación Militar y Personal, lo que le proporcionará la capacidad de actuar y adaptarse con velocidad y creatividad para poder hacer frente a todas las posibles amenazas.

En todos estos aspectos (Doctrina, Preparación, Liderazgo y Formación Militar), la filosofía de Mission Command (Mando tipo misión o MC, por sus siglas en inglés) es la piedra angular en todo este proceso porque en un escenario incierto, es el único modo de disponer de líderes bien preparados, instruidos, ágiles y con capacidad de adaptación.

Para afrontar este proceso de cambio, el Ejército ha diseñado como serán sus capacidades futuras y redacta nuevos conceptos, definidos y recogidos en los documentos “Force 2025 and Beyond, Integration and Synchronization Plan”<sup>3</sup> y “Human Dimension White Paper.”<sup>4</sup> La mayor parte de estos nuevos conceptos están relacionados con la dimensión humana de la potencia de combate.

El camino por recorrer en este proceso de transición es largo y requiere cambios significativos. Pero, ¿estará el Ejército al final del camino en la mejor situación para hacer frente a la complejidad del escenario futuro? ¿Es este un proceso completo?

Creo que no, para satisfacer todas las necesidades futuras se requiere un cambio más, un cambio en el modelo doctrinal del Ejército.

J.F.C. Fuller definía la Doctrina como la idea central de un Ejército.<sup>5</sup> La Doctrina es también el factor clave de todos los procesos de Innovación y la guía para el resto de cambios que el Ejército necesita.

La Doctrina 2015 del Ejército es todavía, en algunos e importantes términos, una “doctrina de Fuegos”, poco concordante con el resto de cambios que se están llevando a cabo.

El modelo doctrinal de “Fuegos” es el modelo erróneo para afrontar la complejidad de los futuros escenarios como ya se ha podido ver en los conflictos de Irak y Afganistán. Es también el modelo en el que menos

necesaria es la implantación de la filosofía de “Mission Command”. Optimizar el rendimiento del personal dentro de un modelo doctrinal de este tipo, es un cambio muy costoso con muy escasos beneficios.

Para completar satisfactoriamente este proceso de transición, en el que la dimensión humana de la potencia de combate está priorizada, es necesario adoptar en toda su extensión el modelo de “Doctrina de Maniobra”. Es en este modelo donde los aspectos humanos de la potencia de combate y la filosofía de Mission Command adquieren un papel fundamental.

La idea principal de este artículo es exponer algunos aspectos que podrían modificarse en los trabajos en curso de este proceso de transición del Ejército, y remarcar la importancia de la filosofía de Mission Command para alcanzar los resultados establecidos.

## Que se ha hecho hasta ahora

El concepto de Mission Command tal y como se conoce hoy en día, apareció por primera vez en un documento oficial del Ejército del año 2003 en el manual de campo FM 6-0 “Mission Command: Command and Control of Army Forces.”<sup>6</sup>

En esta publicación se recogía que MC es un concepto en continua evolución desde los años ochenta.<sup>7</sup> En el manual de campo FM 100-5 de 1982, enmarcado dentro de la nueva doctrina de “AirLand Battle”, el Ejército adoptó los conceptos de “Orden Tipo Misión” y de MC para proporcionar a los subordinados libertad de acción para buscar y emplear soluciones singulares e innovadoras a la hora de resolver los problemas tácticos.<sup>8</sup>

Este documento puede considerarse como el punto de partida de una ingente cantidad de esfuerzos que tienen como objetivo final la implantación de la filosofía de MC a lo largo de todo el Ejército.

A modo de breve resumen de lo realizado hasta ahora, expongo dos de los cambios más significativos que se han llevado a cabo para implantar el concepto de MC, la inclusión de MC en la doctrina y la creación del MCCoE (Centro de Excelencia de Mission Command).

La Doctrina del Ejército ha sido modificada y la filosofía de MC es uno de los pilares de “Unified Land Operations”. En el manual ADP 6-0 “MISSION COMMAND” se define como:

“El ejercicio de Autoridad y de Dirección por parte de un Jefe, usando ordenes tipo misión

para permitir la iniciativa disciplinada, orientada al propósito del Mando para potenciar la actuación de líderes ágiles y adaptables en la conducción de las operaciones terrestres combinadas”

El General de División retirado Frederick M. Franks, Jr, miembro de “Professional Military Ethic” en West Point, expresó la necesidad de interiorizar el concepto de MC en el seno del ejército como una parte importante de la preparación de los futuros líderes, denominándolo como un Cambio de Conducta.<sup>9</sup>

En el componente organizativo, el otro gran paso dado, ha sido la creación del MC Centro de Excelencia cuya misión es la siguiente:

“Desarrollar, integrar y sincronizar los requerimientos y las soluciones de Desarrollo de líder, Profesión del Ejército y MC para preparar a los líderes y a las unidades para ejercer exitosamente Mission Command durante la ejecución de las Operaciones Terrestres Combinadas”

El Centro de Excelencia de MC desarrolla y publica propuestas relevantes que abarcan todos los aspectos organizativos del Ejército<sup>10</sup>, basadas en las lecciones de las operaciones en curso y en los estudios de posibles futuras operaciones.

## Requerimientos de MC para los líderes del futuro

Hay dos aspectos claves relacionados con la filosofía de MC que determinan las características del Liderazgo en el Ejército de EUA. Uno de ellos del pasado y el otro, necesario para el futuro.

Del pasado, las experiencias y lecciones aprendidas de las guerras de Irak y Afganistán han modificado sensiblemente el concepto de Liderazgo.

El propio Jefe de Estado Mayor del Ejército, GEN Odierno en AUSA 2013 en un panel sobre el futuro del Liderazgo, refiriéndose a su experiencia en Irak y a sus propias observaciones sobre los distintos estilos de Mando que ejercían los Jefes de sus unidades, afirmó que “aquellos Jefes que, concedían iniciativas a sus subordinados, solicitaban y escuchaban sus opiniones y asumían ciertos riesgos para beneficio de la Unidad, eran los que más éxito tenían.”<sup>11</sup>

Esta forma de actuar es lo que él considera ejemplo de la filosofía de Mission Command, que debe ser parte integral de la formación de los futuros líderes y parte inherente al concepto de Liderazgo dentro

del Ejército. En el mismo panel de AUSA de octubre 2013 se mostró un video de un capitán desplegado en Afganistán relacionado con Liderazgo. En este video al capitán se le preguntaba su opinión de cómo debían ser un jefe de Sección. En su respuesta, definía cómo tienen que ser los tenientes que el Ejército necesita: independientes, proactivos, que no necesiten demasiados detalles para cumplir las órdenes recibidas, y con iniciativa.

Todas estas lecciones aprendidas de ambas guerras, se han incluido en la Estrategia de Desarrollo de Liderazgo del Ejército para preparar los futuros líderes del Ejército.<sup>12</sup>

El segundo aspecto clave para adoptar la filosofía de Mission Command, es la necesidad de prepararse para el conflicto futuro, pero no cayendo en el error de prepararse para las guerras acabadas.

En el documento “Operational Environment to 2028: The Strategic Environment for Unified Land Operations”<sup>13</sup>, se describen los condicionantes claves, la complejidad de las futuras amenazas y los requerimientos del combatiente futuro.

De todos estos requerimientos, los relacionados con la dimensión humana de las futuras unidades del Ejército, se recogen y definen nitidamente en los documentos *Army Operating Concept* (TRADOC Pam 525-3-1)<sup>14</sup>, *The Force 2025 and Beyond (F2025B) Integration and Synchronization Plan*<sup>15</sup> y en *The Human Dimension Concept*.<sup>16</sup>

De manera resumida, todos estos documentos reflejan la importancia de los aspectos humanos y la necesidad de optimizar su rendimiento, de disponer soldados resilientes, líderes adaptables y unidades cohesionadas.<sup>17</sup> Dentro de este último concepto, se define que los líderes del futuro deben ser aquellos que en la ambigüedad y complejidad del futuro escenario, sean capaces de mejorar y de superarse.

Como vemos, la filosofía de Mission Command es piedra angular en todo este proceso de cambio. Además, constituye en sí la guía del mismo, compuesta de seis principios fundamentales: 1) permite formar unidades cohesionadas sustentadas en la mutua lealtad, 2) establece un marco intelectual común, 3) requiere la clara definición del propósito del Mando, 4) permite la iniciativa siempre orientada a la misión, 5) emplea las órdenes tipo misión y 6) se asumen riesgos limitados.<sup>18</sup>

Sin embargo, la total implantación de la filosofía de Mission Command en el Ejército no es tarea fácil y el



TCnel Dieguez

Un LMV perteneciente a la X Bandera de la Legión española, patrulla la ruta Lithium en la zona norte de QeN en el RC-W en 2010. Esta fotografía fue proporcionada por el Teniente Coronel Dieguez.

camino a recorrer es largo y requiere cambios sustanciales en prácticamente todos los sectores que comprende la organización del Ejército (DOTMLPF-P).

Los primeros pasos y los primeros tramos de este camino se han dado y recorrido, pero mi intención no es describir lo que se ha hecho, si no describir algunas carencias, para que al menos se tengan en consideración.

## Adiestramiento y Evaluación. Disponibilidad de unidades

Todas las unidades del Ejército están sujetas a un proceso de adiestramiento y evaluación para garantizar su preparación para el combate.

Las restricciones presupuestarias de los últimos años están limitando los recursos disponibles para ejercicios y obligan a optimizar el adiestramiento de las unidades para poder alcanzar los exigentes estándares de preparación para el combate, que posteriormente serán evaluados.

La preparación y evaluación para el combate son procesos muy demandantes que obligan a los Jefes de Unidad a centrar sus esfuerzos en alcanzar los estándares establecidos y en diseñar el mejor plan de adiestramiento posible para su unidad, dentro del presupuesto asignado.

En este contexto, mi pregunta es, ¿cómo y cuándo un Jefe de Unidad puede adiestrar y preparar a sus subordinados en la filosofía de Mission Command teniendo tan limitados los recursos de adiestramiento?

Desde el año 2012 el Ejército ha cambiado la orientación de la preparación en sus centros de adiestramiento, pasando de unos ejercicios enfocados al adiestramiento específico requerido para desplegar en operaciones, a unos ejercicios de adiestramientos de sus Brigadas de Combate enfocados a futuras operaciones, estableciendo las bases de lo que será el Ejército 2020.

Este modelo de adiestramiento de las unidades del Ejército se encuentra en una encrucijada en la que abandona, conforme decrecen las necesidades en Afganistán, un tipo de adiestramiento focalizado en las Operaciones de Contrainsurgencia, para afrontar otro guiado por los principios de MC y orientado a la complejidad de los futuros enfrentamientos, de la asistencia a otras naciones y a proporcionar seguridad en zonas extensas.<sup>19</sup>

Leyendo los informes donde se recogen las lecciones aprendidas y las principales observaciones sobre estos tipos de ejercicios, concretamente, del Centro de Lecciones Aprendidas los informes "Operating in Decisive Action Training Environment DATE"<sup>20</sup> y del

Mission Command Training Program (MCTP) el informe “MCTP FY14 Trends in a Decisive Action Warfighter Exercise,”<sup>21</sup> en algunos de ellos se recoge la necesidad de implementar la filosofía de MC, pero en ninguno de ellos se define que entre los objetivos y la finalidad del ejercicio, se incluya el adiestramiento o la evaluación de la filosofía de Mission Command.

Se hace necesario definir un nuevo sistema de evaluación que incluya entre sus objetivos, no solo la preparación de la unidad, sino también la implantación de MC en la conducta de los Jefes de Unidad en todos sus escalones de Mando. La enorme experiencia acumulada en Irak y Afganistán por los distintos jefes de unidad debería ser utilizada en el diseño de este nuevo sistema. Se debe hacer una buena gestión del conocimiento para evitar que esta vasta experiencia se pierda y se pueda incorporar al adiestramiento de los nuevos Cuadros de Mando.

Al mismo tiempo, este nuevo sistema debe satisfacer los requisitos definidos en el Human Dimension White Paper sobre adiestramiento realista (realistic training) para incluir “.. escenarios que integren una serie de problemas ambiguos con una amplia gama de posibles soluciones que supongan un reto para las unidades para explorar y desarrollar novedosas y creativas soluciones”. También los evaluadores y observadores de los Centros de Adiestramiento de Combate (Combat Training Center, CTC) como parte importante del sistema, tienen que ser instruidos en la filosofía de MC para que comprendan la importancia de su integración como una parte más del adiestramiento de las unidades.

MC no está incluido en la Lista Universal de Tareas del Ejército (Army Universal Training List, AUTL) porque está más relacionado con el modo de preparar dichas tareas, es más el cómo deben hacerse y no una más. Pero si se debería incluir una guía de cómo y por qué se tiene que aplicar MC cuando se adiestran las tareas de AUTL, lo que además contribuiría a conseguir su implantación.

También es necesario adiestrarse específicamente en MC y ajustar el actual sistema de adiestramiento/evaluación para incorporar ejercicios orientados a entrenar la iniciativa disciplinada. Una propuesta puede ser añadir lo que yo denomino ejercicios “Y si/What if”, donde los planes y objetivos iniciales se cambian drásticamente para evaluar la capacidad de los líderes de “Improve and Thrive” en condiciones cambiantes.

## Doctrina. Doctrina de Maniobra versus Doctrina de Fuegos

Las ideas expuestas en esta parte de mi artículo las extraje de la lectura del artículo de mi amigo y compañero TCnel Carlos Frías Sánchez “El cambio doctrinal, clave de la innovación militar” publicado en el portal de Internet Grupo de Estudios en Seguridad Internacional.<sup>22</sup> En su artículo describe la importancia de los cambios doctrinales como guía en los procesos de Innovación Militar.

Al comienzo de mi artículo presenté los dos aspectos claves a tener en cuenta en la implementación de la filosofía de MC: las lecciones aprendidas de las guerras y los requerimientos del futuro escenario operacional. También he mostrado algunos de los cambios necesarios en el largo camino por recorrer y el cambio cultural necesario para la total implementación de la filosofía de MC.

Pero en el caso que todos los cambios descritos en el documento “The Human Dimension White Paper” se hayan llevado a cabo y las propuestas de este artículo aceptadas e implementadas, el proceso todavía está incompleto. Porque la filosofía de MC es una poderosa herramienta que necesita de una clara e inequívoca doctrina de Maniobra en lugar del actual modelo doctrinal.

Más aun, adoptar MC en un modelo doctrinal de Fuegos, puede ser equivalente a comprarse un JLTV<sup>23</sup> para ir a trabajar a la oficina. Además de suponer muy costoso, no podemos obtener el beneficio de todas las características que un Ferrari/MC tiene.



Un CN-235 del Ejército del Aire español aterriza en el aeródromo de QeN en 2010 para apoyar al Equipo de Reconstrucción Provincial español (PRT) en esta localidad. Esta fotografía fue extraída de la página web del Ejército español.

	Guerra de potencia de fuego	Guerra de maniobra
Enfoque	En combate: fuerzas desplegadas, índices de fuerzas y pérdidas; cantidad	En cohesión enemiga: mental, moral, estabilidad física; calidad
Énfasis	Capacidad y planeamiento militar: superar por superioridad, masa	Confianza, innovación, velocidad: ganar por desarticulación en el ciclo OODA (observar, orientar, decidir, actuar)
Naturaleza	Jerarquía	Redes
Estilo	Integrador, centralizado, competitivo, prescriptivo, estandarizado	Descentralizado, distribuido, colaborativo, adaptable, singular
Medidas	Destrucción de fuerzas adversarias y capacidad de hacer la guerra	Creación de percepción de que el adversario no puede ganar
Fin	Destrucción del adversario	Creación de un nuevo paradigma
Ejemplos	Napoleón, Grant, Día-D, EUA en Vietnam	Aníbal, Blitzkrieg en 1940, Viet Cong-NVA contra EUA
Requisitos	Potencia de fuego masiva, tecnología, poder industrial, control centralizado	Confianza, profesionalismo, liderazgo individual
Riesgos	Amenazas asimétricas, daños colaterales, duración, sostenimiento, bajas	Dependiente de iniciativa individual, alto estado de ánimo, evaluaciones precisas, respuestas creativas, difíciles de inculcar
Características	La guerra es Jominiana, una ciencia, cuantificable, sistemática	La guerra es Clausewitziana (nota: tal vez Sun Tzu-iana es una mayor descripción), un arte, cualitativa, no lineal

No siendo la finalidad de este artículo hacer una comparativa entre los dos tipos de modelos de Doctrina, es necesario resaltar la estrecha relación que existen entre las características del modelo de Doctrina de Maniobra y la filosofía de MC. En el siguiente cuadro se muestran los principales rasgos que caracterizan ambos modelos de Doctrina.

Este cuadro está extraído del libro “The Mind of War: John Boyd and American Security”, escrito por Grant Hammond.<sup>24</sup> Este libro recoge todos los brillantes y controvertidos conceptos del Coronel de la Fuerza Aérea norteamericana John Boyd y fue publicado en el año 2001 antes de lanzamiento de la Operación *Enduring Freedom*, por lo que las ideas y conceptos recogidos en el cuadro anterior, no han sido influenciadas por los acontecimientos de las guerras de Iraq y Afganistán.

Como se puede ver en él, las características del modelo de Maniobra se corresponden con la mayor parte de las características que el propio Ejército ha definido para su “Force 2025 and Beyond” o en el concepto de “Army Leadership”.

Al mismo tiempo, en la descripción de las características del modelo de Doctrina de Fuego/ Destrucción, los riesgos que se describen son los mismos que las Fuerzas Armadas norteamericanas han sufrido en las guerras de Iraq y Afganistán y también, las características del Estilo de dicho modelo, son muy similares a las actuales del Ejército.

Volviendo atrás al concepto de “Force 2025 and Beyond”, este cuadro puede representar en términos generales, la transición prevista en dicho concepto del modelo actual del Ejército al previsto para el año 2025.

Teniendo en cuenta que los cambios doctrinales son claves en los procesos de innovación militar, y considerando que actualmente el Ejército está implicado en uno de ellos con el horizonte temporal de 2025, tenemos que pensar si la doctrina actual “Doctrina 2015” es convergente con dicho proceso.

La respuesta es no. La Doctrina 2015 no es aún una doctrina de Maniobra en todo su sentido.

En el manual ADP 3-0 “UNIFIED LAND OPERATIONS”, uno de los manuales que constituyen los fundamentos de la doctrina del Ejército, se define la existencia de seis Funciones de Combate: Mission Command, Movimiento y Maniobra, Inteligencia, Fuegos, Sostenimiento y Protección.

En dicho manual, se define Movimiento y Maniobra, al igual que el resto de funciones, del siguiente modo:

“La Función de Combate “Movimiento y Maniobra” es el conjunto de tareas y sistemas relacionadas con el movimiento y empleo de fuerzas para alcanzar una

posición de relativa ventaja sobre el enemigo o cualquier otra amenaza. El fuego directo y el combate próximo son acciones inherentes a la Maniobra. Esta función incluye también las tareas de Protección de la Fuerza desempeñadas para obtener una posición de ventaja sobre el enemigo”

Esta definición se centra en cómo alcanzar una posición de ventaja sobre el enemigo pero solo desde el punto de vista físico o geográfico. Está limitada a una ventaja posicional.

En el modelo doctrinal de Maniobra, la ventaja sobre el adversario tiene al menos dos dimensiones, espacio y tiempo. La dimensión temporal permite tener un tempo de las operaciones más alto que el del enemigo y mantener la iniciativa y el ritmo. Un ejemplo de doctrina de este modelo es la del ejército británico. Este a su vez, considera como primer principio de su doctrina la denominada “Manoeuvrist Approach to Operations” que de manera resumida puede definirse como:

“El planteamiento maniobrista trata de ‘maniobrar la mente’, en lugar de solo el movimiento físico.”<sup>25</sup>

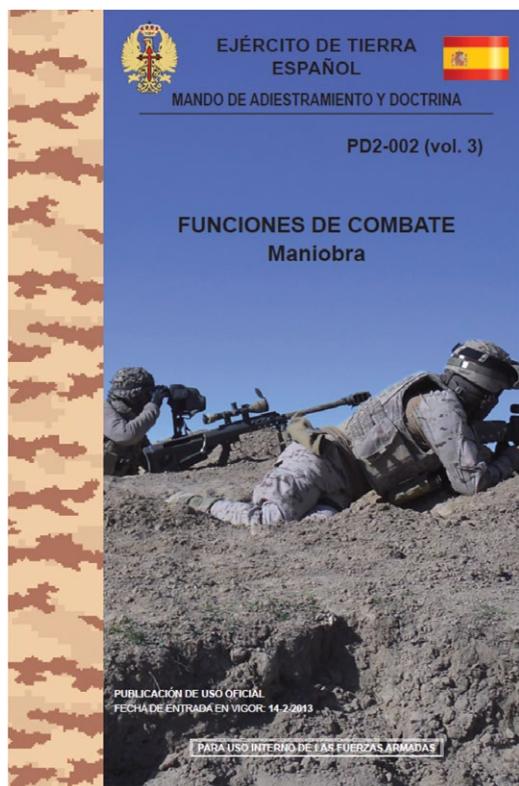
La doctrina del Ejército español es también de este modelo doctrinal y en su definición de esta Función de Combate, incluye otras dimensiones además del espacio y tiempo, la moral y la intelectual, que permiten alcanzar una posición de ventaja sobre el enemigo.<sup>26</sup>

Por otro lado, el Ejército no es ajeno a este modelo de doctrina y a este concepto de “Maneuver Approach” (Planteamiento de maniobra). Así, ha determinado que una de las tres líneas de esfuerzo para optimizar el rendimiento de su personal es el establecimiento de un dominio del conocimiento “establishing cognitive Dominance” definido como:

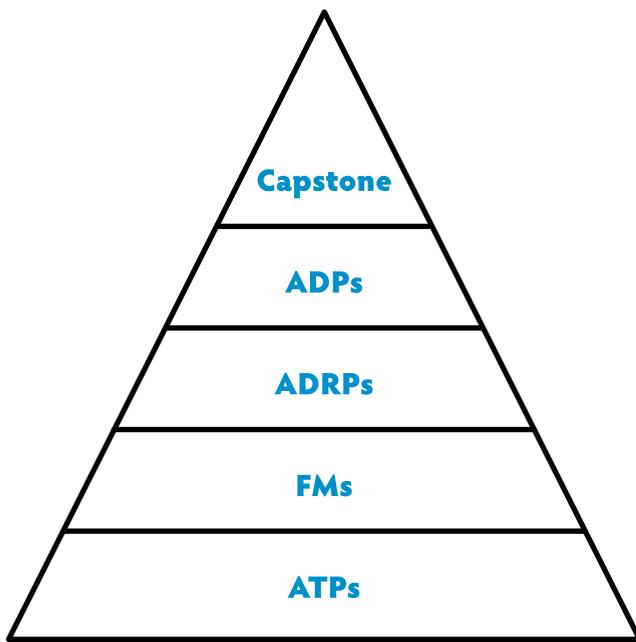
“Una posición de ventaja intelectual sobre un enemigo o situación que impulsa la agilidad más que la adaptación, facilitando la habilidad de anticipar los cambios antes que ocurran.”<sup>27</sup>

Sin embargo, la Doctrina 2015 sigue utilizando una definición de Maniobra más acorde con el modelo doctrina de Fuegos que no se ajusta con los conceptos e ideas del Ejército expresadas en el documento “Force 2025B”.

Ahondando más en este aspecto, en el segundo nivel de la estructura doctrinal, el nivel de los manuales ADP (publicaciones doctrinales del Ejército), todas las Funciones de Combate tienen su propio manual menos Movimiento y Maniobra. Simplemente desde un punto de vista puramente doctrinal, cualquiera que sea el



Esta es la portada de la Publicación Doctrinal del Ejército de Tierra español para la Función de Combate, Maniobra. Este manual puede considerarse equivalente a un ADP de la Doctrina del Ejército de EUA. El Mando de Adiestramiento y Doctrina (MADOC, por sus siglas en español) es responsable de la elaboración de la Doctrina del Ejército de Tierra. La fotografía fue proporcionada por MADOC.



modelo elegido, hace parecer que la Doctrina 2015 está incompleta y que falta el manual ADP para la Función de Combate Movimiento y Maniobra.

Las mismas consideraciones se pueden hacer para el nivel de las ADRP (publicaciones doctrinales de referencia del Ejército), tercer escalón en la jerarquía doctrinal.

Siendo la Doctrina 2015 una evolución de la doctrina “AirLand”, ¿por qué no existe un manual para la Función de Combate Movimiento y Maniobra en los primeros niveles de la doctrina? Desde mi punto de vista es porque el modelo usado para la Doctrina 215 es todavía el modelo de Doctrina de Fuegos más que el de Maniobra.

A lo largo del mundo, los ejércitos son instituciones en las que los procesos de cambio son lentos y muchas veces requieren duros e intensos debates internos entre los sectores que ven peligrar su situación actual, reacios al cambio, y aquellos otros que ocuparán un nuevo papel predominante y recibirán más inversiones y apoyos.

Además, el Ejército de EUA no es autónomo para adoptar este modelo. La doctrina de Maniobra requiere de un apoyo aéreo flexible y se necesita que éste sea garantizado al nivel conjunto con un acuerdo sólido con el resto de componentes de las Fuerzas Armadas, especialmente con la Fuerza Aérea.

## Conclusiones

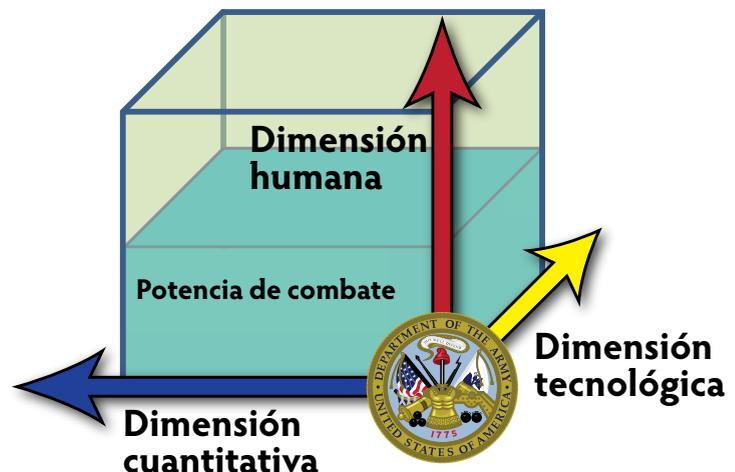
El Ejército de EUA ha comenzado un proceso de Innovación Militar para estar preparado para el Escenario Operativo 2025. En procesos anteriores, el Ejército de EUA se había centrado en obtener una ventaja cuantitativa y tecnológica sobre los posibles adversarios. En este caso, las condiciones futuras exigen alcanzar una superioridad cognitiva decisiva y centrar los esfuerzos en la dimensión humana de la potencia de combate.<sup>28</sup>

La filosofía de Mission Command, elemento de clave de este proceso, requiere para ser completamente efectiva un “Maneuver Approach”, es decir, un concepto de Maniobra más orientado a la forma de planear y concebir que a la posición espacial a alcanzar, y para ello, la Doctrina es la herramienta más eficaz para garantizar la implementación de estos conceptos.

Mission Command está claramente definido en todo su concepto y no requiere modificación alguna. Sin embargo la Doctrina 2015 debería alinearse más explícitamente con el “Maneuver Approach” y definir sus conceptos conforme al modelo doctrinal de Maniobra alejándose del modelo de Fuegos.

Recordemos que dentro del Ejército de EUA, la Doctrina se define como “el cuerpo de conocimiento profesional que guía las actuaciones de los militares en el cumplimiento de la misión asignada al Ejército: el empleo de las fuerzas terrestres en el inconfundible estilo norteamericano” y también como “el marco filosófico de planeamiento y de conducción de las operaciones.”<sup>29</sup>

## Dimensiones de la potencia de combate



Constituyendo la Doctrina los fundamentos por los que las unidades del Ejército guían sus operaciones, debería modificarse para incluir la dimensión humana de la potencia de combate y el “Maneuver Approach”

en consonancia con los principios e ideas de los conceptos “Force 2025 and Beyond” y “Human Dimension White Paper”, para constituirse en el motor y eje central de todo el proceso. ■

*El teniente coronel Francisco J. Diequez es el Oficial de Enlace del Ejército de Tierra de España en el Centro de Armas Combinadas del Ejército de EUA en el Fuerte Leavenworth, Kansas. Es egresado de la Academia General Militar de España y diplomado de Estado Mayor de la Escuela Superior de las Fuerzas Armadas españolas. Obtuvo su maestría en Estudios Estratégicos y Seguridad Internacional de la Universidad de Granada. Ha servido en varias posiciones de comando y estado mayor en España, Kosovo, Bosnia Herzegovina y Afganistán.*

## Referencias bibliográficas

1. DOTMLPF-P es el acrónimo de Doctrina, Organización, Preparación, Materiales, Liderazgo y Educación, Personal, Instalaciones y Normativa.
2. Training and Doctrine Command, Operational Environments to 2028: The Strategic Environment for Unified Land Operations, TRADOC G2, Agosto 2012.
3. Training and Doctrine Command, Force 2025 and Beyond Integration and Synchronization Plan, US Government Printing Office, Fort Eustis, VA.
4. Training and Doctrine Command, TRADOC Pam 525-3-7 The US Army Human Dimension Concept, US Government Printing Office, Fort Eustis, VA, May 21, 2014 and Army Combined Arms Center. “The Human Dimension White Paper”. Octubre 2014.
5. J.F.C. Fuller. *The Foundations of the Science of War*.
6. FM 6-0, Mission Command: Command and Control of Army Forces. Agosto 2003.
7. TRADOC Pam 525-3-3 The United States Army Functional Concept for Mission Command.
8. Col (retirado) del Ejército de EUA, Clinton J. Ancker, III. La evolución del mando tipo misión en la doctrina del Ejército de EUA, desde 1905 hasta el presente. Marzo-Abril 2013. *Military Review*.
9. Gen de Div (retirado) Franks. En el panel de AUSA “The future of the Army Leader Development”. AUSA 2013. El General Odierno era el orador principal de dicho panel.
10. Estas propuestas abarcan todos los aspectos de la Organización, recogidos bajo el acrónimo DOTMLPF-P.
11. GEN Odierno. En el panel de AUSA “The future of the Army Leader Development”. AUSA 2013.
12. Cuartel General del Ejército. ALDS. Army Leader Development Strategy 2013.
13. Training and Doctrine Command, Operational Environments to 2028: The Strategic Environment for Unified Land Operations, TRADOC G2, Agosto 2012.
14. TRADOC Pam 525-3-1 Army Operating Concept.
15. Training and Doctrine Command, Force 2025 and Beyond Integration and Synchronization Plan, US Government Printing Office, Fort Eustis, VA.
16. Training and Doctrine Command, TRADOC Pam 525-3-7 The US Army Human Dimension Concept, US.
17. Army Combined Arms Center. “The Human Dimension White Paper”. Octubre 2014.
18. Department of the Army, 2013 Chief of Staff of the Army Leader Development Task Force final Report.
19. Denis Steele. Senior staff Writer. The National Training Center. Decisive-Action Training Rotations: Old School without going back in time. *Army Magazine*. Febrero 2013.
20. US Army Center of Lessons Learned. Newsletter 14-12. Operations in the Decisive Action Training Environment at the JRTC, vol VII: Brigade and Battalion level.
21. Col Edward T. Bohnemann. Commander MCTP. MCTP FY14 Trends in a Decisive Action Warfighter Exercise. MCTP Fort Leavenworth.
22. [www.seguridadinternacional.es](http://www.seguridadinternacional.es)
23. JLTV son las siglas de Joint Light Tactical Vehicle que identifican al nuevo vehículo táctico que sustituirá a los Hummer en las Fuerzas Armadas norteamericanas.
24. Grant T. Hammond: *The mind of War: John Boyd and American Security*, Smithsonian Institution Press, 2001.
25. British Army Doctrine Publication. Operations.
26. Doctrina del Ejército Español . PD2-002 Volumen 3. Función de Combate: Maniobra.
27. Army Combined Arms Center. “The Human Dimension White Paper”. Octubre 2014.
28. Presentación del CAC. F2025 Human Aspects v23 04SEP14.
29. ADP 1-01 Doctrine Primer. Capítulo 1. Doctrina y su función.



Berthold Werner

Nápoles, Museo Nacional  
arqueológico, mosaico de  
Alejandro

# Historia militar y pensamiento estratégico

Coronel Christian Bolívar Romero

Coronel (R) Rodolfo Ortega Prado

A partir de una definición de pensamiento estratégico –circunscrita a su uso en las ciencias militares y particularmente a dejar en evidencia las decisiones de tratadistas y grandes capitanes de la historia militar universal, como también al estudio del ingenio y habilidad de los conductores estratégicos para analizar los problemas holísticamente (examinar las decisiones como un todo integrado

para comprender sus resultados y fines) –este artículo profundiza en el contexto teórico de la definición, para aportar insumos y dejar a la individualidad de cada lector su aceptación, como también a contribuir con una nueva perspectiva sobre la misma. Un ejercicio teórico inédito, que explora más allá del uso actual del concepto y que en definitiva enfrenta el razonamiento estratégico al uso corriente de la acepción.

El magíster en Historia Militar y Pensamiento Estratégico (MHPME) –que se imparte en la Academia de Guerra desde el año 2005– ha sido diseñado para formar investigadores especializados en historia militar y pensamiento estratégico y que éstos, con una sólida capacidad teórica y metodológica, estén facultados para producir nuevos conocimientos a partir de la adquisición de las competencias necesarias para sustentar investigaciones originales y relevantes. Incluso, la visión académica sobre el mismo, es posicionarse como un referente nacional e internacional en el ámbito de los estudios de historia militar y pensamiento estratégico, contribuyendo a la formación de civiles y militares e incorporando dichos estudios a la historiografía desde una perspectiva multidisciplinaria y científica.<sup>1</sup>

El objetivo y visión aludidos, ha permitido proponer la siguiente definición –a modo de hipótesis– del pensamiento estratégico:

El pensamiento estratégico se puede definir básicamente de dos formas. Primero, refiriéndose a éste como una disciplina dentro del estudio de las ciencias militares, que busca analizar el desarrollo, evolución y aplicación de preceptos teóricos y doctrinarios del arte y ciencia de la conducción militar a través de la historia, basándose en la revisión documental de los más relevantes tratadistas e historiadores, permitiendo con ello mejorar la comprensión de los fenómenos asociados a la conducción militar. Segundo, desde una perspectiva aplicada, como la habilidad del conductor militar para analizar los problemas holísticamente, siendo capaz de abstraerse de los detalles para concentrarse en los aspectos esenciales del problema en la búsqueda de una solución que implique cambios significativos a las condiciones actuales y con un efecto a largo plazo.<sup>2</sup>

La definición anterior, admite su revisión y eventualmente acercarse a su comprobación o al menos realizar un ejercicio teórico–exploratorio en procura de una explicación, e incluso intentar una nueva enunciación, aunque básicamente, es un planteamiento conciso, en sintonía con el propósito del MHMPE, que deja la puerta abierta para profundizar sobre sí misma.

Proponer una definición de qué es el pensamiento estratégico, no es tarea fácil. En primer lugar, porque pareciera que necesariamente éste no puede circunscribirse a lo militar, más aún cuando el empleo de las fuerzas –para solucionar un conflicto en los tiempos actuales– ha pasado a ser sólo parte de la acción, si no la menos importante. Segundo, los escenarios para la aplicación de estrategias son difusos o al menos totalmente diferentes a los desafíos que implicaban las tradicionales acciones estratégicas entre Estados. Tercero, la opinión pública ha permeado en extremo las decisiones políticas, incluso las referidas a la soberanía, intereses nacionales e identidades, que hasta hace poco sustentaban cualquier decisión en este sentido, y que en los últimos años han “virtualizado” los escenarios de futuro, donde la prospectiva ha demostrado sus deficiencias en estos fines. Por último, el uso indistinto del vocablo “estrategia” en todo tipo de actividad e incluso para categorizar una gestión o alcance, ha producido que su empleo se limite o invada el campo de una mera orientación política o para referirse a escenarios de futuro; como si la distancia entre el sujeto y el objeto, o la dimensión del objetivo, fueran suficientes para clasificarlos de “estrategia” o “estratégico”.

En ese contexto, este artículo busca correlacionar cuatro variables –pensamiento, estrategia, liderazgo y acción– que eventualmente, permitirían formular una nueva definición del pensamiento estratégico contemporáneo o confirmar la hipótesis indicada. Siempre bajo la luz de la historia militar, defensa nacional y fines de las ciencias militares. Para este cometido, inicialmente se efectuará una revisión del significado de pensar estratégicamente, para luego exponer una perspectiva histórica de las modalidades estratégicas, que posteriormente permitan una reflexión sobre la acción, decisiones y por último, el liderazgo, como corolario personificado del pensamiento estratégico.

## **Desarrollo: Enseñar a pensar estratégicamente**

La epistemología es profusa para explicitar qué entenderemos por “pensamiento” y reconoce las diferencias entre filósofos y tratadistas que han profundizado sobre la explicación de la acepción. Algunos la circundan a estados mentales, otros a actitudes proposicionales o paradigmas de intencionalidad. Según J. Muñoz y J. Velarde (Ed. Trotta, 2000), el debate presente sobre la

naturaleza del pensamiento se ha centrado en el carácter normativo asociado al concepto de pensamiento y a la interrelación entre una concepción de la racionalidad y los pensamientos. Asumiendo, que la racionalidad de un sujeto es una medida de cuánto se aproximan sus pensamientos a un patrón ideal, que es un patrón constitutivamente evaluativo. Es decir, la medida de la racionalidad del sujeto es una medida de lo logrado o fallido de sus pensamientos por relación al ideal. Además, la estructura de los pensamientos admiten la necesidad de postular una forma de expresión de los mismos, por tanto debe obedecer a léxicos. Por último, los pensamientos exhiben una sistematicidad y sus conceptos componentes una dependencia contextual, para que en definitiva tengan sentido.<sup>3</sup> Por otra parte, el general español Miguel Alonso Baquer lo explica en forma muy sencilla: la estrategia es un modo de pensar o de elaborar “modelos” para operar en una situación de conflicto, que tiene en su inventario a personalidades a quienes convendría denominar clásicos del arte de la guerra o también creadores del pensamiento estratégico.<sup>4</sup> De igual forma, en palabras de Peter Paret (1986), el pensamiento estratégico es pragmático y su historia es una historia del razonamiento aplicado.<sup>5</sup> Según Paret, el historiador de estrategia debe:

*Analizar el amplio contexto de la estrategia y la forma en la que las situaciones y las ideas se influyen mutuamente, mientras que rastrea el largo camino desde la idea inicial a la doctrina de aplicación, un proceso que a menudo le hará descubrir nuevas ideas.*<sup>6</sup>

Por lo anterior y antes de abordar la palabra estrategia propiamente tal, cabe indicar a priori, que el “pensar” estratégicamente no se enseña, lo que se imparte a modo de educación, es la historia de la guerra y planteamientos de grandes tratadistas y capitanes, pero eso no permite pensar en forma estratégica, sino reflexionar respecto de sucesos históricos, que la bibliografía especializada cataloga, en algunos casos, como estrategia o pensamiento estratégico. La historia militar es la fuente de información para que el conductor estratégico se inspire en las obras de los grandes generales o capitanes que se han immortalizado por sus decisiones, pero está igualmente obligado a tener presente las repercusiones que los avances del progreso material y de las ideas puedan tener en la conducción de las operaciones, sin lo cual faltaría a su obra el realismo que siempre es característico de los actos de guerra.<sup>7</sup>

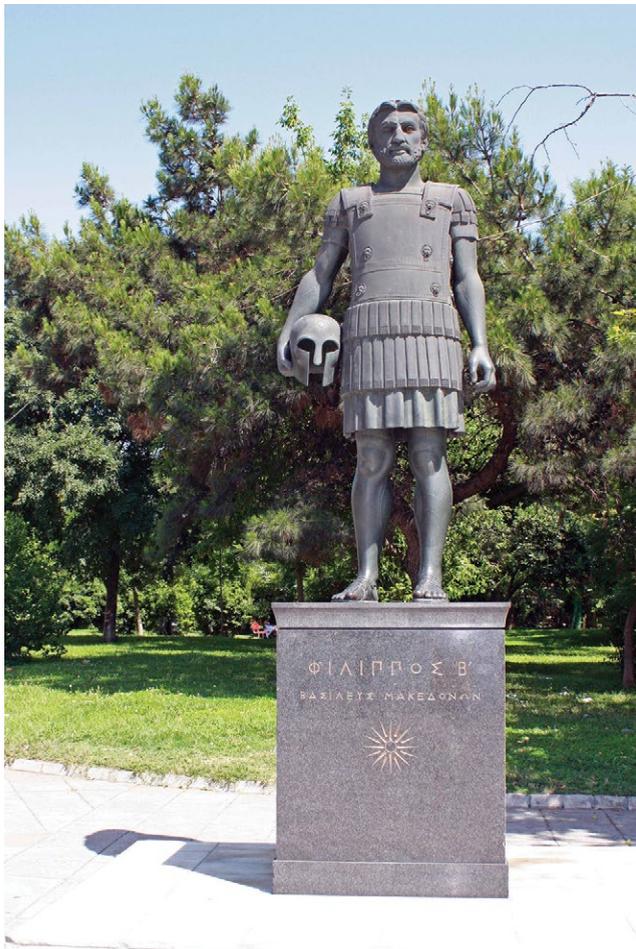
Lo que digan o hayan dicho los otros puede ayudar, pero no pasar de ahí.<sup>8</sup>

## La Estrategia como acepción y evolución histórica

Respecto de la acepción estrategia no existe coincidencia entre los historiadores o tratadistas militares para referirse a los orígenes o historia de la estrategia e incluso para definirla, algunos lo hacen uniendo cronológicamente las hazañas de los grandes generales, y otros lo efectúan basándose en las batallas más celebres de la historia militar universal.

Una de las últimas investigaciones, la del general argentino, Evergisto de Vergara, *Estrategia Métodos y rutinas*,<sup>9</sup> reafirma y coincide con un sinnúmero de obras anteriores, al señalar que: *en sus inicios, el vocablo estrategia se aplicó exclusivamente a lo militar. Una prueba de ello, además de la abundante literatura al respecto, lo constituye el tratamiento que en el presente se dan entre sí los generales griegos. De la jerarquía de Mayor General (General de dos soles o estrellas) hacia arriba, el trato que se dispensan mutuamente es el de estrategós.*<sup>10</sup> Por lo cual será propio insistir, que etimológicamente, la palabra estrategia deriva de estratega. Estratega a su vez deriva de dos palabras griegas: *stratos* (conjunto de gente, pueblo, ejército) y *egos* (yo, el jefe, el líder), por ende, estratega es aquel líder que conduce a los pueblos o a los ejércitos.

El general Vergara, también corrobora, que la confusión en la interpretación del término estrategia provino de cuando se empezó a aplicar también para otros ámbitos de actividades del hombre o cuando se empezó a usar el término estrategia como adjetivo cuando, por ejemplo, se hablaba de actitud estratégica o plan estratégico. Agrega: *muchos asocian el adjetivo estratégico con la variable tiempo. Si algo es estratégico, es porque pertenece al largo plazo. Otros asocian el adjetivo estratégico a las magnitudes: si es voluminoso, es estratégico; si es pequeño, es táctico. Estas son interpretaciones vulgares. La explicación más sencilla para diferenciar estas dos palabras es la de Clausewitz: llamó “táctica” a los enfrentamientos y “estrategia” al uso del resultado de esos enfrentamientos, para obtener el fin de la guerra. Como dice en su conocida y muy citada –pero no muy leída– obra *De la Guerra*, existe una gran diferencia entre estos dos términos. Pero el mismo Clausewitz esboza la íntima relación entre lo militar y lo político, algo que es natural.*



Aleksasfi

Monumento de Felipe II de Macedonia in Tesalónica

*La profesión militar es política, no porque tenga que ver con la política de oficio, sino porque se refiere a conservar y mantener los intereses.<sup>11</sup>*

En la Edad Antigua Época Clásica los griegos prefirieron la “estrategia de desgaste” del adversario a su aniquilamiento en una batalla, ya que el griego de aquel entonces demostraba interés por la supervivencia del derrotado, para seguir arrebatándole bienes. Luego rompen con este esquema Filipo de Macedonia (382 a.C.–336 a.C.) y su hijo Alejandro Magno (356 a.C.–323 a.C.), éstos impondrán las “guerras de conquista” por amplios espacios.

Jenofonte (430 a.C.–355 a.C.) privilegió la guerra de movimiento, la explotación de situaciones favorables, el adelantamiento en la ocupación de puntos altos y el empleo de la caballería al margen del choque: *su legado trascendió su momento histórico y por eso lo consideramos el padre de los conductores militares en occidente, al saber sistematizar, concentrar y transmitir con claridad un pensamiento militar.<sup>12</sup>*

En el Imperio Romano llamaron a la falange “legión,” pero la organizaron más flexible y fácil de maniobrar. En la Roma republicana, como en Cartago, se tenía la impresión de que la seguridad del Estado estaba en peligro por el solo hecho de su proximidad con otro Estado. Por lo anterior, al cabo de un tiempo se definió la posibilidad de destruir al adversario o de pactar con él. La estrategia romana definida como “fabiana” se basó en infligir constantes ataques con fuerzas menores y obligar a la caballería a combatir en terrenos difíciles. Todo ello, combinado con el dominio del mar y la creación de segundos frentes. La fabiana es la estrategia de desgaste en modalidad romana.

En la Edad Media predominó la construcción de fortificaciones (castillos, fuertes, y ciudades rodeadas de muros). La influencia que produjeron las cruzadas, el enriquecimiento de los señores feudales y la fiebre de construcciones que se apoderó de todas las áreas cristianas hicieron que se levantasen castillos y ciudades, que eran verdaderas fortalezas que hasta el día de hoy son de admiración militar y arquitectónica. A la par, los artefactos mecánicos tuvieron un significativo uso militar. El ingenio prosperó en la medida de la necesidad de destruir castillos y murallas de gran espesor y resistencia.

Las guerras feudales consistían en combates localizados y mayormente no surgieron nuevas doctrinas o modalidades de empleo de las fuerzas. La conquista de territorios se realizaba por medio de grandes expediciones. En particular, la guerra de los Cien Años,<sup>13</sup> se inició con técnicas y métodos de la antigüedad, pero finalizó aplicando procedimientos modernos. En la táctica, la trascendencia de la caballería fue disminuyendo, y las fortalezas cada vez fueron siendo más vulnerables, sobre todo porque nuevas armas se hicieron más trascendentes: la infantería que pasaba a ocupar la posición principal en el combate, y la artillería, que con el empleo de la pólvora se impondría en el ataque a las fortalezas, y también en la defensa de las ciudades. La táctica feudal francesa se basaba en el empleo de combatientes seleccionados y no en una poderosa masa humana: *y la caballería francesa seguía considerando la aparición de infantes en el campo de batalla como un insulto a la superioridad de su clase. Para los ingleses se trataba de batir a los caballeros franceses. Mientras la táctica francesa se basaba en desmontar al*

*adversario, hacerlo prisionero y pedir un rescate por él, los ingleses consideraban más positivo matarlo.*<sup>14</sup>

En la Edad Moderna la estrategia de sitio fue la característica principal. Para ello, se sitiaban las plazas o ciudades más importantes. Este sistema era eminentemente defensivo y la batalla campal sólo se daba cuando concurría otro ejército a la plaza cercada. Algunas ciudades fueron sitiadas por años (Orleáns 1428-1429, Candía 1667-1669, Gibraltar 1779-1793, Misolonqui 1825-1826, etc.). Las alianzas fueron otra característica de las estrategias de la Edad Moderna: *el caso más significativo fue la alianza franco-otomana en el siglo XVI para hacer frente a las tropas imperiales. Ha pasado a la historia como un ejemplo paradigmático del “sistema de cerco” y “contracerco.” En el fondo, la pretensión estribaba en la búsqueda del “equilibrio de poder” para evitar una desventaja insalvable y un desenlace más dramático de lo deseado.*<sup>15</sup> Con la estrategia de situar a los ejércitos y la estrategia de las alianzas o también llamadas “ligas”,<sup>16</sup> se fueron configurando dos niveles en la estrategia. Uno más cerca de la diplomacia e intereses de los Estados, y otro más próximo a las actividades operativas de las tropas.

Hasta la época Revolucionaria y de Napoleón la estrategia había consistido en desplazar a las tropas al campo de batalla para enfrentarse a las fuerzas opuestas. El genio de Napoleón cambia esta modalidad y realiza desplazamientos para obtener ventajas con anterioridad a la batalla, de tal forma de que el adversario se diera cuenta que cualquier esfuerzo sería inútil. Principalmente, el éxito de Napoleón se atribuye a una actitud mental muy superior a la del enemigo, ya que tomaba decisiones inesperadas. Napoleón utilizó tres tipos de maniobras estratégicas que no se excluían entre sí: el avance envolvente o acercamiento indirecto, su estrategia de la posición central y la penetración estratégica. *Su objetivo militar era la creación de una situación de batalla favorable, capaz de proporcionar resultados positivos.*<sup>17</sup> En ese contexto, estableció cinco prerequisites a tener en cuenta antes de realizar una campaña: 1) objetivo claramente definido, 2) el objetivo debe implicar la destrucción de las fuerzas del adversario, 3) el ejército debía situarse al flanco o retaguardia del enemigo, 4) el ejército debe rodear el flanco más expuesto y aislarlo, y 5) conservar despejadas y seguras las líneas de comunicación propias.<sup>18</sup>



Napoleón recibe la rendición del General Mack y los austriacos en Ülm, Alemania, 20 de octubre de 1805.



La primera gran redada de la 8ª Fuerza Aérea fue en una fábrica Focke Wulf en Marienburg.

En el siglo XIX y después de las innovaciones napoleónicas, la forma en que los generales enfrentaban las campañas o guerras para que las condiciones les fueran favorables fue gradualmente cambiando. Las diversas voluntades que influyen en los acontecimientos tornan a la guerra en un evento de mayor complicación en el que influían, no solo las fuerzas, sino que otras variables, que hasta aquel entonces habían quedado postergadas. El potencial de un país pasa a ser más importante que la mera fuerza, donde tenía especial cabida la capacidad industrial, la movilización, la instrucción, la fuerza moral, y la flexibilidad y maniobrabilidad para realizar operaciones en amplios frentes: *la estrategia fue evolucionando hasta convertirse en un arte/ciencia que intentaba dar las claves para afrontar una guerra de forma global.*<sup>19</sup>

La estrategia moderna se inicia con la aceptación, que para librar grandes batallas no predominarán las fuerzas y las maniobras, sino la capacidad de movilización nacional. Para la victoria sólo quedaba el recurso de ser capaz de poner en armas un ejército superior al del enemigo que pudiese sobrepasar su despliegue y envolverle por los flancos para atacar su retaguardia: *nació así la teoría del “envolvimiento estratégico”, que se convertiría en una obsesión para el pensamiento militar alemán hasta la segunda guerra mundial.*<sup>20</sup>

En 1874 comienza a difundirse la primera traducción –efectuada por el coronel J.J. Graham– de la obra de *Vom Kriege*, que había publicado Marie von Clausewitz en 1832, al respecto, Bernard Brodie, emite el siguiente juicio que retrata el aporte de Clausewitz: *su libro no es simplemente el más grande, sino el único verdaderamente grande sobre la guerra (.....) el genio de Clausewitz es indiscutible y, asimismo, único en su campo.*<sup>21</sup> La obra de este tratadista vendría a influir hasta el día de hoy en la comprensión del fenómeno de la guerra y sobre todo a perfilar un pensamiento estratégico clausewitziano, que aún perdura o al menos es motivo de controversia.

En la Primera Guerra Mundial es memorable el “Plan Schlieffen”

para solucionar el problema que significaba una amenaza desde dos frentes –se optó por sacrificar el este de la Prusia Oriental y una retirada al Bajo Vístula, en beneficio de un poderoso frente ofensivo en la frontera francesa– que en los hechos, recomendaba aprovechar la temporal pasividad de uno de esos frentes para acabar lo antes posible con el otro. Cuando este plan fracasó, ambas fuerzas se establecieron a la defensiva en una línea desde Suiza hasta el canal de la Mancha. Para desbloquear esta situación y recuperar la movilidad se orientaron las acciones en dos direcciones: la “estrategia de desgaste” y la “batalla profunda”. La estrategia de desgaste perseguía concentrar un importante fuego de artillería, seguido por un avance limitado de la infantería. Se pretendía de esta forma, con el mínimo de bajas hacer concurrir a las reservas para atacarlas con otra acción de fuego de la artillería y un nuevo avance limitado. De esta forma se esperaba llegar a agotar las reservas enemigas. La batalla profunda se basaba en que el objetivo principal no era destruir a las unidades enemigas de primera línea, sino que sus puntos vitales (unidades administrativas y logísticas, sistemas de mando y control, apoyo de fuego) que se encontraban a la retaguardia. Las experiencias en estas operaciones tuvieron gran influencia en la

posterior formulación de doctrinas alemanas y soviéticas de posguerra, que daban una gran importancia a la movilidad y a la maniobra.<sup>22</sup>

En la Segunda Guerra Mundial (IIGM) está el origen del actual pensamiento estratégico occidental sin desconocer el influjo embrionario de Sun Tzu, Alejandro, Julio César o los ascendientes de las campañas napoleónicas y tantos otros. Pero a partir de la IIGM se consolida el poder aéreo –incipiente en la IGM– aparecen las armas nucleares –según el general Fuller sólo comparable con el descubrimiento de la pólvora–<sup>23</sup> los ejércitos se mecanizan, adquieren importancia las fuerzas conjuntas y particularmente las aeronavales y anfibas. De igual forma, queda establecida la supremacía del poder político sobre el poder militar, como también la conducción estratégica de los medios militares se circunscribe al ámbito especializado castrense. En 1944 los alemanes obtuvieron una capacidad de ataque sobre las ciudades y las zonas industriales enemigas. Comenzó la era del misil y la construcción de bombas dirigidas. La estrategia del poder aéreo (bombardeos estratégicos) y el ataque a las ciudades y barrios industriales enemigos obtuvieron resultados insignificantes en relación a los recursos empleados. A partir del empleo de bombas nucleares en Japón el pensamiento estratégico comienza nuevamente a cambiar. La disuasión nuclear se apodera de la estrategia.

Una de las innovaciones importantes de la IIGM fueron las modalidades de la guerra relámpago. El lugar donde mejor se experimentó esta nueva forma de emplear los recursos en la batalla fue en las llanuras rusas. Las unidades acorazadas realizaron penetraciones y defensivas móviles abarcando un amplio espacio según lo permitiera la movilidad y alcance de los medios mecanizados. Este empleo de los medios permanece con algunas variaciones hasta el día de hoy, y sus vulnerabilidades continúan siendo la dependencia logística y las limitaciones en algunos terrenos. La estrategia anfibia también tuvo variaciones radicales. El portaaviones y la proyección del poder aéreo contribuyeron decisivamente en ello. A esto se agrega la modernización de los medios de desembarco, con capacidad para trasladar al personal, como también a sus carros y el pesado equipo logístico pertinente.

En la Guerra Fría y el nuevo Orden Mundial, la estrategia se centralizó en la posibilidad de empleo de los recursos nucleares y en la guerra revolucionaria como

parte de la confrontación ideológica que caracterizó la bipolaridad EE.UU.-URSS. Los EE.UU. realizaron el principal aporte estratégico con la batalla aeroterrestre, que se basaba en la superioridad tecnológica para llegar con las fuerzas a la retaguardia del adversario, y con ello se lograba el colapso de la unidades de primera línea: la batalla aeroterrestre preveía, además, una participación más dinámica de las fuerzas terrestres, que debían emplear la iniciativa para lanzar contraataques y completar el colapso de las fuerzas enemigas. Tanto la teoría como las armas que se desarrollaron para llevarla a cabo tuvieron oportunidad de demostrar su eficacia durante la guerra del Golfo (1991).<sup>24</sup>

En la actualidad estamos presenciando una combinación de las formas de disuasión, intimidaciones, bloqueos económicos y ataques selectivos, donde los drones y el terrorismo han desplazado en gran parte el empleo convencional de las armas. También ha surgido la provocación de crisis internacionales, que pretende lograr objetivos estratégicos mediante acciones militares y donde la concepción de la crisis incluye en su intencionalidad la reversibilidad de la misma. En ese contexto, tiene cabida el planteamiento de M. Sheehan y J. Wyllie (1986):

En el mundo contemporáneo, la fuerza y el poder militar siguen siendo el centro del concepto de estrategia, pero se han producido dos importantes cambios. En primer lugar, el poder militar a menudo se complementa o es sustituido por otros instrumentos de coerción o persuasión, como el poder económico. En segundo lugar, en el mundo desarrollado de la era nuclear el propósito de la estrategia suele ser lograr objetivos sin recurrir a la coacción física real o, si se produce una guerra, controlarla y limitarla en lo posible. Hay una clara conciencia de que muy pocos objetivos merecen los costes de una guerra nuclear. De ahí que se hayan desarrollado y seguido teorías estratégicas como la disuasión, el manejo de la crisis, la guerra limitada y el control de armamento.<sup>25</sup>

Pese a eso, en la mayor parte del mundo, el empleo de la fuerza militar para lograr un objetivo por medio de la batalla está vigente, una prueba es la situación en Ucrania, Oriente Próximo y por sobre todo, el numeroso armamento convencional que continúan adquiriendo los países.

Como se puede apreciar, en el contexto de lo militar o de la defensa en general, las estrategias han tenido diferentes formas de expresión según la evolución de la tecnología o armas a disposición de los beligerantes para los fines de guerra, pero también según el ingenio de los protagonistas, que en algunos casos –como la estrategia revolucionaria o terrorista– sin mayores recursos materiales, sino movilizand o voluntades, ha logrado sus propósitos. En algunos años más, una mirada retrospectiva, permitirá precisar –y contextualizar teóricamente– la estrategia seguida en la actualidad para enfrentar el terrorismo, que está causando las mayores disfunciones globales y ocasionando daños irreversibles en las estructuras de los Estados más frágiles. Por el momento, la incertidumbre gobierna y el empleo de las fuerzas parece haber vuelto a un estado primitivo, donde los actores enfrentados son difusos, los medios utilizados son elementales y donde las acciones de “venganza” se están apoderando de la agenda y denostando la humanización de la guerra.

El terrorismo por siempre ha influido en la situación interna de los Estados y en las últimas décadas ha afectado las relaciones entre éstos, para convertirse en los últimos años, en una amenaza común y transversal a los países. Ahora último, sobre todo con la acción del yihadismo, los Estados se están organizando para enfrentar el desafío que representa, pareciera que recién se admite la situación que vaticinaba Martin van Creveld: *los Estados están empezando a pensar en unir fuerzas para combatir a los conflictos de baja intensidad, aun al precio de resignar parte de su querida soberanía.*<sup>26</sup> Lo que van Creveld decía en 1991 continuó incubándose, y en la actualidad, el terrorismo, amparado en movimientos radicales del islamismo, está afectando la gobernabilidad en un número creciente de Estados con estructuras políticas débiles, la solución –reclamada a los países más desarrollados– es incierta y menos aún se vislumbra una estrategia para esos fines. Nuevamente, deberán pasar algunos años, para poder apreciar a partir del estudio histórico, la fisonomía de la estrategia aplicada para derrotar el yihadismo, asumiendo que así será.

## **Acción o decisión estratégica**

Hasta el momento, hemos indicado que el “pensar” estratégicamente está directamente relacionado con el ingenio de cada cual y que la historia militar solo

nos permite conocer razonamientos estratégicos de terceros, difícilmente replicables. Recordemos a Eliseo Álvarez-Arenas:

Yo, el que estrategiza en soledad, como individuo, como estrategia sobre el que recae la decisión, bien puedo deber mucho a los otros; pero lo que para ellos vale como verdadero, lo que me ofrecen como presuntamente fundado en sus intelecciones, es para mí sólo una exigencia. Tengo que justificarlo a partir de mi propia intelección.<sup>27</sup>

Por otra parte, hemos constatado a la luz de la historia militar, que el análisis retrospectivo permite inferir sobre las estrategias empleadas y sobre todo evaluar la efectividad de las mismas. Con esto tenemos claro, que enseñar a pensar estratégicamente es muy difícil, sino imposible, pero los modelos y aciertos estratégicos que se enseñan, van por el camino de la comprensión de su conveniencia en la búsqueda de solucionar problemas complejos y donde los largos plazos, la posición de los medios y la apariencia son esenciales para su cometido exitoso. Pero, además de los ejemplos que aporta la perspectiva histórica: ¿cuándo estamos ante decisiones o soluciones estratégicas?

Como se ha indicado, en la actualidad se utiliza el vocablo de “estrategia” en diferentes campos. Incluso en el ambiente castrense y en el de la defensa y seguridad su uso se confunde y muchas veces pareciera se trata de emplear la acepción para entregar simples orientaciones políticas y de mando, pero éstas, parecen estar lejos de contener en forma explícita o implícita una intencionalidad estratégica para el logro de los objetivos.<sup>28</sup>

Una de las últimas publicaciones donde se profundiza y ayuda a entender el cuándo estamos en presencia de una estrategia y por qué en la estrategia está de por medio el ingenio más que el modelo, es el texto de Martin van Creveld, *La Transformación de la Guerra*, donde entre otras materias, indica: 1) que la estrategia comienza donde la generación de fuerzas y la competencia terminan y se pasa a enfrentar un oponente inteligente que no acepta pasivamente nuestro proyecto y que activamente lo obstruye mientras trata de realizar el suyo,<sup>29</sup> 2) El arte de la estrategia consiste en emplear las fortalezas contra las debilidades, 3) la primera condición de éxito en la estrategia está representada por la habilidad de leer la mente del oponente mientras se ocultan los propios pensamientos, 4) si queremos evitar que el

enemigo concentre sus fortalezas contra nuestras debilidades, deberemos ocultar nuestra mente aunque tratemos de leer la suya. La red resultante será una compleja interacción dinámica entre dos mentes opuestas, una característica que es común a todos los niveles estratégicos, de hecho, única, y 5) *la esencia de la estrategia consiste en la habilidad de fintear, engañar y burlar. Cada bando promociona sus intenciones de hacer una cosa, mientras secretamente se prepara para otra. Se concentra en el lugar "A" mientras que pretende que está en el "B", se las arregla para que se piense que está planificando atacar en dirección de "C" cuando su objetivo real es "D". Tampoco este proceso termina aquí. El toque realmente artístico está en hacer que lo "verdadero" y lo "falso" cambien de lugar en un momento dado, adaptando sus roles a los movimientos del oponente y de esa forma responder a sus planes y explotar sus errores.*<sup>30</sup>

Una de las últimas publicaciones al respecto, la del francés Hervé Coutau-Bégarie, aporta cinco determinantes del pensamiento estratégico, que aunque parecen de todo sentido, permiten relacionarlas con el planteamiento que ha dado lugar a este artículo, 1) dice que el pensamiento estratégico debe responder a una necesidad de conseguir un objetivo ante una problema complejo, 2) pensar estratégicamente supone cierta apertura en razón de que las acciones a implementar no pueden ser mantenidas íntegramente en secreto, aunque no todo deberá ser divulgado. Por eso mismo, la retrospectiva no permite conocer todo lo obrado. Si se trata de estrategia, la acción y la intención deberá protegerse del conocimiento del oponente, 3) el pensamiento estratégico supone, a la vez, una experiencia práctica y una reflexión. El estratega resuelve, con el paso del tiempo, eventualmente escribe sobre su proceder: *el jefe de guerra se preocupa primero de hacerla que teorizarla, solo escribe cuando está condenado a la inacción,*<sup>31</sup> 4) el pensamiento estratégico supone un espíritu dirigido hacia la abstracción, y por sobre las cuatro determinantes anteriores, 5) el pensamiento estratégico supone un espíritu gobernado por el principio de la eficacia: *la ciencia estratégica postula el*



Aviones de la 4ª Ala de Cazas de la Fuerza Aérea de EUA (F-16, F-15C y F-15E) sobrevuelan incendios en Kuwait, prendidos por el Ejército iraquí en su retirada durante la Operación Desert Storm en 1991.

*comportamiento racional del actor completamente dirigido hacia un objetivo único: el homo strategicus sólo busca la victoria sobre el enemigo.*<sup>32</sup>

Pese a lo anterior, es legítimo reconocer, que difícilmente se puede constatar la fisonomía de una decisión estratégica en una representación presente –ya sea porque está conlleva una apariencia engañosa o sencillamente no se concede el valor a las implicancias de una resolución de este tipo–. A modo de ejemplo, al más alto nivel de la conducción, aseverar que la defensa de un país será de carácter disuasivo y su orientación será fundamentalmente defensiva,<sup>33</sup> a primeras parece una contradicción, pero tras esa decisión política hay un razonamiento estratégico, que tendrá significativas repercusiones políticas, económicas y militares. Disuadir no es intimidar con más fuerzas, implica desarrollar una estrategia donde el factor militar es sólo una parte de ella. De igual forma, una “orientación defensiva” significa una estrategia para desarrollar un potencial que le permita enfrentar un escenario determinado o una amenaza específica. Parece simple decir, ofensiva, defensiva, disuasión o mantener la integridad territorial, entre otras definiciones al más alto nivel, pero de por medio, está un profundo proceso de reflexión, que implícitamente admite consecuencias políticas y estratégicas, que parten con la responsabilidad en la configuración de las fuerzas y finalizan con el empleo del potencial de ser necesario. La estrategia está presente, en lo que

no se lee, no se escucha, ni se ve. Por ello, el efectivo y consecuente liderazgo estratégico –en la más alta expresión de la conducción y así sucesivamente– es el sustento primario de cualquier estrategia.

## El liderazgo estratégico

Lo analizado previamente respecto de la estrategia y el pensamiento estratégico, nos lleva necesariamente a la revisión del concepto de liderazgo estratégico, por cuanto es en definitiva el líder quien permite que la estrategia se lleve a la práctica. En este sentido, según plantean Colville y Murphy en su libro *Leadership as the Enabler of Strategizing and Organizing*, para implementar el cambio y trasladar la estrategia en acción a través de cualquier organización, el vehículo apropiado es el liderazgo.<sup>34</sup> Indudablemente, el liderazgo adquiere un rol crítico en el éxito o fracaso de la implementación de una estrategia y demanda del líder ciertos rasgos característicos o competencias clave que les permiten aproximarse a tareas complejas de manera estratégica y sistemática.

A través de la historia se ha podido apreciar que existen rasgos de la personalidad y habilidades que son evidentemente comunes entre quienes han debido desempeñar roles de gran importancia, independientemente del contexto en cual se sitúen. Sin embargo, la discusión respecto del origen de estas cualidades ha evolucionado significativamente y en forma muy evidente hacia fines del siglo pasado. En tal sentido, nos podemos remontar a la propuesta de Platón en *La República*, allí se planteó que las sociedades humanas deben ser regidas por filósofos reyes, guardianes del Estado educados expresamente para ejercer como tales.<sup>35</sup> Varios siglos más tarde, sería Maquiavelo quien expondría la necesidad de que en la cúspide de las sociedades humanas se sitúen hombres superiores, de gran visión y fuerza.<sup>36</sup> Posteriormente, Thomas Carlyle enfatizó la idea del rol primordial de los “grandes hombres”, hoy descritos comúnmente como “líderes, señalando que “la historia del mundo es la biografía de los grandes hombres”, construyendo de esta manera lo que se denomina la “teoría de los grandes hombres”.<sup>37</sup>



Integrantes del 1<sup>er</sup> Batallón del 7<sup>o</sup> Regimiento del Cuerpo de Infantería de Marina de EUA proporcionan seguridad el uno al otro mientras preparan para entrar un palacio de Saddam Hussein, 19 de abril de 2003, como parte de la Operación *Iraqi Freedom*.

En este contexto surgen las figuras de Ghandi en la India, el principal arquitecto conceptual del proceso que logró la independencia de la India del Imperio Británico, Martin Luther King Jr. en Estados Unidos definiendo la meta de romper las barreras al goce pleno de sus derechos civiles por parte de los ciudadanos afro-descendientes en ese país y ciertamente Winston Churchill, quien al asumir el cargo de Primer Ministro de Gran Bretaña definió una meta radicalmente distinta a la de apaciguar a Hitler que había planteado Chamberlain su antecesor. En palabras que fueron celebradas con extraordinario entusiasmo por la gran mayoría del pueblo británico, Churchill dijo: ¿Me preguntan cuál es nuestra meta? Puedo responder con una palabra: la victoria. Victoria a cualquier costo, victoria no obstante todos los terrores, victoria no importa cuán largo o difícil sea el camino; porque si no logramos la victoria, no podremos sobrevivir.<sup>38</sup>

A pesar de la clarividencia de los personajes históricos nombrados anteriormente, no es factible asumir que cada uno de ellos recibiera la formación necesaria para cumplir exitosamente el rol que la historia les había deparado. En rigor, fueron las circunstancias las que los llevaron a decidir estratégicamente y actuar en consecuencia. En este sentido, la historia está colmada de ejemplos que nos permiten refrendar lo señalado anteriormente. Desde Aníbal, el reconocido general cartaginés victorioso en la batalla de Cannas en el año 216 a.C., autoritario, pero carismático, que supo motivar a las masas para enfrentar a las tropas romanas que le superaban en número, en una relación de cuatro a uno, a base de animar a sus hombres con su ejemplo y firmeza, hasta el general Sir David Richards, quien fuera hasta el año 2013 Jefe de Estado Mayor de la Defensa en Reino Unido y que durante su gestión se destacara entre otros aspectos por la eficiente implementación del resultado obtenido luego de la Revisión Estratégica de Defensa y Seguridad efectuada el año 2010, lograr al mismo tiempo, la mantención de la disuasión nuclear como una herramienta fundamental para el posicionamiento de su país en el entorno global y liderar la participación de las fuerzas militares británicas en la intervención en Libia asegurándoles un rol protagónico a pesar de las fuertes reducciones presupuestarias a las que ha sido sometido el sector defensa en el último tiempo. Entre ambos, encontramos una lista casi interminable de

personajes destacados y que sin lugar a dudas pueden ser tomados como ejemplo para el estudio del liderazgo estratégico.

En el contexto actual, es innegable que el líder estratégico debe poseer amplios conocimientos no solo del ámbito militar sino también de otras áreas afines. Junto con el conocimiento, el desarrollo de habilidades como el pensamiento crítico constituye una herramienta esencial para la toma de decisiones. En este mismo sentido, la comunicación directa y efectiva constituye un elemento fundamental dados los desafíos que representan la complejidad de los problemas y la fuerte presencia de otros agentes o factores relevantes que intervienen en las crisis o conflictos.

Ahora bien, en el estudio de este concepto surge la interrogante respecto de cómo llegar a ser líder estratégico. Al respecto, Clausewitz en sus escritos apunta que las cualidades que deben adornar a un líder no son producto de una genética privilegiada, sino que se debe al desarrollo de una forma de pensar a partir del estudio y la experiencia. El mensaje –según se desprende de los planteamientos de Clausewitz– es que la educación en materias estratégicas, complementada con el estudio de la historia en forma continuada y combinada con la experiencia hace posible el desarrollo de las herramientas necesarias para encontrar la aproximación más cercana a un estratega. Visto desde otro prisma, las habilidades estratégicas, en contadas ocasiones se traen al nacer, será común ver que éstas se aprenden, lo que permite concluir que ellas son eminentemente alcanzables.

Por otra parte existe coincidencia respecto de que los líderes estratégicos responsables de grandes organizaciones, miles de personas y extensos recursos, no pueden depender solamente de las habilidades de liderazgo que fueron adquiridas en los niveles inferiores para asegurar el éxito en el futuro. Se necesita desarrollar las habilidades de liderazgo estratégico a través de una serie de capacidades de liderazgo establecidas con aplicaciones amplias como el fundamento para proporcionar una dirección común que trasciende todos los niveles de liderazgo.<sup>39</sup>

Rescatamos entonces el valor del estudio de la historia militar para desarrollar el liderazgo, su estudio nos proveerá cientos de ejemplos, buenos y malos a tomar en consideración. Como señala el general de división Roberto Arancibia, de esta manera se aprende con mayor profundidad la enorme importancia del líder

en cuanto a su carácter e integridad. Asimismo, la historia militar estudiada en profundidad ayuda al oficial a observar la guerra, al decir de Clausewitz como un camaleón, un fenómeno que afecta y genera su espíritu desde la sociedad que la produce.<sup>40</sup>

Sobre esta idea, el profesor Duncan Anderson planteó que el análisis del liderazgo es intrínseco al estudio de la guerra (...) *el tipo de cultura que un comandante trata de crear dentro de la organización, y su capacidad de tomar decisiones inteligentes, aun cuando se encuentre bajo presión extrema.*<sup>41</sup>

En este mismo orden, y tal como se señalara anteriormente respecto del pensamiento de Clausewitz, es posible afirmar, que la experiencia constituye el segundo aspecto relevante en el desarrollo del liderazgo estratégico. Lo anteriormente planteado se confirma al recoger las palabras pronunciadas por el general de ejército Juan Emilio Cheyre, quien señala que la historia de los grandes capitanes nos revela que todos ellos fueron fruto de una rigurosa educación, disciplina y entrenamiento constantes; aprendiendo de sus errores, dominando sus pasiones y actuando con prudencia, visión clara y sentido de proporción en la batalla.<sup>42</sup>

En estos dos elementos probablemente radica la fórmula para lograr una adecuada aproximación al desarrollo de las habilidades que permitirán desenvolverse adecuadamente en el ambiente estratégico, permitiendo de esta manera transformar en acción la estrategia y por cierto el pensamiento estratégico.

## Conclusiones

Generalmente es la perspectiva histórica la que permite conocer o concluir sobre tal o cual estrategia desarrollada, difícilmente es factible conocer una estrategia por aplicar o en ejecución, pareciera demás



Foto: Ejército de EUA, Especialista Mike Pryor

Un helicóptero Apache proporciona protección desde el aire mientras paracaidistas del 325º Regimiento de Infantería ocupan posiciones un poco después de un asalto aéreo en Lwar Kowndalan, Afganistán, 1 de octubre, para comenzar un misión de cinco días.

decir, que si no fuera así, no sería una estrategia. Otra cosa es la utilización de la acepción para orientar respecto de una forma de proceder o dejar en evidencia la actitud que se adoptará ante una determinada situación. Por ello, se confirma la primera parte de la hipótesis propuesta –analizar el desarrollo, evolución y aplicación de preceptos teóricos y doctrinarios del arte y ciencia de la conducción militar a través de la historia, basándose en la revisión documental de los más relevantes tratadistas e historiadores, permitiendo con ello mejorar la comprensión de los fenómenos asociados a la conducción militar–. Además, las decisiones estratégicas al más alto nivel son concisas en su forma e incluso podrían eventualmente ser catalogadas de inexpresivas, pero tras ellas, está el liderazgo estratégico, que valoró diferentes escenarios, sistematizó probabilidades y adoptó una resolución. A modo de ejemplo, el actual CJE del Ejército de Chile, orientó al Alto Mando de la Institución al iniciar su periodo de mando, señalando la conveniencia de circunscribir la gestión a la racionalidad, funcionalidad y completación de unidades. No es una simple política de mando, implica decisiones organizacionales, recursos, instrucción y entrenamiento, que a la postre se relacionan con las capacidades del Ejército. En la práctica permite confirmar la segunda

parte de la hipótesis planteada, que dice que el planeamiento estratégico es la habilidad del conductor militar para analizar los problemas holísticamente, siendo capaz de abstraerse de los detalles para concentrarse en los aspectos esenciales del problema en la búsqueda de una solución que implique cambios significativos a las condiciones actuales y con un efecto a largo plazo.

Finalmente, se puede afirmar que la formación de aquellos mandos militares que aspiren a desempeñarse en puestos de significación estratégica requerirá

entre otros aspectos de una especial dedicación al estudio. En particular, el estudio de la historia militar constituye una herramienta de gran valor para dicho propósito. Junto con ello, considerar que la experiencia profesional permitirá a esos comandantes aquilatar aquellos aspectos de mayor valor y aplicar lo aprendido en apoyo al análisis y toma de decisiones de repercusión estratégica. De lo contrario, será muy difícil lograr la concreción de la estrategia y por ende del pensamiento estratégico. ■

*El Coronel Christian Bolívar Romero es graduado del Joint Services Command and Staff College, Reino Unido. Master of Arts en Estudios de Defensa, King's College London. Magíster en Ciencias Militares. Profesor de Academia en las asignaturas de Historia Militar y Estrategia y Táctica y Operaciones. Actualmente se desempeña como Director de la Academia de Guerra del Ejército de Chile.*

*El Coronel (R) Rodolfo Ortega Prado es Doctor por la Universidad Complutense de Madrid (Instituto Universitario Ortega y Gasset: programa América Latina Contemporánea). Actualmente se desempeña como profesor del Departamento de Estrategia y Geopolítica de la Academia de Guerra y Director Académico del Magíster en Historia Militar y Pensamiento Estratégico del mismo Instituto.*

## Bibliografía

- ÁLVAREZ-ARENAS, Eliseo, *De Guerra y Filosofía*, Madrid: Ministerio de Defensa, 2003.
- ANDERSON, Duncan, *La importancia del estudio de la historia militar*, Santiago, Anuario de la Academia de Guerra, 2004-2005.
- ARANCIBIA, Clavel Roberto, *La importancia del estudio de la historia militar para los oficiales del Ejército*, Military Review, Noviembre-Diciembre 2010.
- BAQUER, Miguel Alonso, ¿En qué consiste la estrategia?, Madrid: Ministerio de Defensa, 2000.
- BRODIE, Bernard, en Carl von Clausewitz, *De la Guerra*, Madrid: Ministerio de Defensa de España, 1999.
- CARLYLE, Thomas, *De los héroes, el culto de los héroes y lo heroico en la historia*, México, DF, Editorial Océano de México, 1999.
- CHANDLER, David, *Las Campañas de Napoleón. Un Emperador en el Campo de Batalla de Tolón a Waterloo (1796-1815)*, Madrid: Editorial la Esfera de los Libros, 2008.
- COLVILLE, Ian D.; and MURPHY, Anthony J. *Leadership as the Enabler of Strategizing and Organizing*. Long Range Planning, 12, 2006, vol. 39.
- COUTAU-BÉGARIE, Hervé, *Tratado de Estrategia*, Santiago: Colección Academia de Guerra del Ejército de Chile, 2011.
- CREVELD, van Martin, *La Transformación de la guerra*, Buenos Aires: Editorial José Luis Uceda, 2007.
- FLOWERS, Michael, *Mejorando el Liderazgo estratégico*, Military Review, Septiembre- Octubre 2004.
- FULLER, J.F.C., *La Dirección de la Guerra*, Barcelona: Editorial Luis de Caralt, 1965.
- MAQUIAVELO, Nicolás, *El Príncipe*, Barcelona, Ediciones Orbis, 1985.
- MARTÍNEZ Teixedó, Antonio, *Enciclopedia del Arte de la Guerra*, Barcelona: Editorial Planeta, 2001.
- MINISTERIO DE DEFENSA Nacional, *Libro de la Defensa Nacional de Chile*, Santiago: MDN, 1997.
- MUÑOZ, Jacobo; Velarde, Julián, *Compendio de Epistemología*, Madrid: Editorial Trotta, S.A., 2000.
- OLSON, Lynn, *Troublesome Young Men: The Rebels who Brought Churchill to Power and Saved England*, New York, 2007, Farrar, Straus & Giroux.
- PARET, Peter, *Creadores de la Estrategia Moderna. Desde Maquiavelo a la Era Nuclear*, Madrid: Ministerio de Defensa, 1991.
- PLATÓN, *La República*, Madrid, Espasa-Calpe, 1982.
- ROJO, Vicente, *Elementos del arte de la Guerra*, Madrid: Ministerio de Defensa, 2009.
- SHEEHAN, Michael y Wylie, James H., *Glosario de Defensa*, Madrid: Ministerio de Defensa, 1986.
- SILLONE, Jorge Osvaldo, *Jenofonte. Primer pensador táctico y estratégico de Occidente*, Buenos Aires: Editorial Universitaria del Ejército (EUDE), 2011.
- VERGARA, de Evergisto, *Estrategia Métodos y rutinas*, Buenos Aires: Editorial Universitaria del Ejército, 2012.
- CHEYRE, Juan Emilio, *Liderazgo estratégico y organización de los recursos humanos*, Santiago, Anuario de la Academia de Guerra, 2004-2005.

## Referencias bibliográficas

1. Plan de Estudios del Magíster en Historia Militar y Pensamiento Estratégico (MHMPE) desarrollado por la Academia de Guerra del Ejército de Chile (con acreditación vigente hasta el 2016).
2. Esta hipótesis, corresponde a la definición de "Pensamiento Estratégico", cuyo autor es el coronel Christian Bolívar Romero, y que expuso al Curso Regular de Estado Mayor en el año 2012, cuando se desempeñaba como Jefe del Departamento de Estrategia y Geopolítica de la Academia de Guerra.
3. MUÑOZ, Jacobo; Velarde, Julián, *Compendio de Epistemología*, Madrid: Editorial Trotta, S.A., 2000, pp. 439-446.
4. BAQUER, Miguel Alonso, ¿En qué consiste la estrategia?, Madrid: Ministerio de Defensa, 2000, p. 31.
5. PARET, Peter, *Creadores de la Estrategia Moderna. Desde Maquiavelo a la Era Nuclear*, Madrid: Ministerio de Defensa, 1991, p. 15.
6. *Ibíd.*
7. ROJO, Vicente, *Elementos del arte de la Guerra*, Madrid: Ministerio de Defensa, 2009, p. 49.
8. ÁLVAREZ-ARENAS, Eliseo, *De Guerra y Filosofía*, Madrid: Ministerio de Defensa, 2003, p. 91.
9. VERGARA, de Evergisto, *Estrategia Métodos y rutinas*, Buenos Aires: Editorial Universitaria del Ejército, 2012.
10. *Ibíd.*, p. 15.
11. *Ibíd.*, p. 16.
12. SILLONE, Jorge Osvaldo, *Jenofonte. Primer pensador táctico y estratégico de Occidente*, Buenos Aires: Editorial Universitaria del Ejército (EUDE), 2011, p. 233.
13. Guerra de los Cien Años, nombre con el que se conoce a la serie de conflictos que comenzaron en 1337 y finalizaron en 1453, y en el cual se enfrentaron las dos grandes potencias europeas de la época: Inglaterra y Francia.
14. MARTÍNEZ Teixedó, Antonio, *Enciclopedia del Arte de la Guerra*, Barcelona: Editorial Planeta, 2001, p. 105.
15. *Ídem*, p. 131.
16. Las más famosas son las siete coaliciones que se formaron para enfrentar la Revolución Francesa entre 1789 y 1815.
17. CHANDLER, David, *Las Campañas de Napoleón. Un Emperador en el Campo de Batalla de Tolón a Waterloo (1796-1815)*, Madrid: Editorial la Esfera de los Libros, 2008, p. 213.
18. *Ídem*, pp. 212-213.
19. MARTÍNEZ Teixedó, Antonio, *Enciclopedia del Arte de la Guerra*, Barcelona: Editorial Planeta, 2001, p. 255.
20. *Ibíd.*
21. BRODIE, Bernard, en Carl von Clausewitz, *De la Guerra*, Madrid: Ministerio de Defensa de España, 1999, p. 79.
22. MARTÍNEZ Teixedó, Antonio, *Enciclopedia del Arte de la Guerra*, Barcelona: Editorial Planeta, 2001, pp. 319-321.
23. FULLER, J.F.C., *La Dirección de la Guerra*, Barcelona: Editorial Luis de Caralt, 1965, pp. 280-283.
24. MARTÍNEZ Teixedó, Antonio, *Enciclopedia del Arte de la Guerra*, Barcelona: Editorial Planeta, 2001, pp. 319-321.
25. SHEEHAN, Michael y WYLLIE, James H., *Glosario de Defensa*, Madrid: Ministerio de Defensa, 1986, p. 134.
26. CREVELD, van Martin, *La Transformación de la guerra*, Buenos Aires: Editorial José Luis Uceda, 2007, p. 95.
27. ÁLVAREZ-ARENAS, Eliseo, *De Guerra y Filosofía*, Madrid: Ministerio de Defensa, 2003, p. 89.
28. A modo de ejemplo, el proyecto de *Estrategia Nacional de Seguridad y Defensa de Chile 2012-2014* (2012, p.8), comprendía conceptos teóricos, definiciones políticas, descripciones geográficas, hipótesis y objetivos de desarrollo social, entre otras materias. Incluso indicaba: *se trata no sólo de una respuesta conceptual y ejecutiva del Estado sino, más importante aún, de una expresión política de la sociedad chilena respecto de los desafíos de seguridad previsible en el contexto nacional e internacional.*
29. CREVELD, van Martin, *La Transformación de la guerra*, Buenos Aires: Editorial José Luis Uceda, 2007, p. 166.
30. *Ibíd.*, p. 167.
31. COUTAU-BÉGARIE, Hervé, *Tratado de Estrategia*, Santiago: Colección Academia de Guerra del Ejército de Chile, 2011, p. 130.
32. *Ibíd.*, p. 131.
33. Ministerio de Defensa Nacional, *Libro de la Defensa Nacional de Chile*, Santiago: MDN, 1997, p. 88.
34. COLVILLE, Ian D.; and MURPHY, Anthony J. *Leadership as the Enabler of Strategizing and Organizing*. Long Range Planning, 12, 2006, vol. 39, no. 6, pp. 663-677.
35. PLATÓN, *La República*, Madrid, Espasa-Calpe, 1982, p. 84.
36. MAQUIAVELO, Nicolás, *El Príncipe*, Barcelona, Ediciones Orbis, 1985, p.22
37. CARLYLE, Thomas, *De los héroes, el culto de los héroes y lo heroico en la historia*, México, DF, Editorial Océano de México, 1999, p. 215.
38. Citado en Olson, Lynn, *Troublesome Young Men: The Rebels who Brought Churchill to Power and Saved England*, New York, 2007, Farrar, Straus & Giroux, p. 312.
39. FLOWERS, Michael, *Mejorando el Liderazgo estratégico*, MilitaryReview, Septiembre- Octubre 2004. p.17.
40. ARANCIBIA, Clavel Roberto, *La importancia del estudio de la historia militar para los oficiales del Ejército*, MilitaryReview, Noviembre-Diciembre 2010. p23.
41. ANDERSON, Duncan, *La importancia del estudio de la historia militar*, Santiago, Anuario de la Academia de Guerra, 2004-2005.p 130.
42. CHEYRE, Juan Emilio, *Liderazgo estratégico y organización de los recursos humanos*, Santiago, Anuario de la Academia de Guerra, 2004-2005.p 86.



(Foto: Darby Campbell, Universidad Estatal de Middle Tennessee)

El coronel James P. Isenhower III, izquierda, director del Warrior and Family Support y ayudante especial del Jefe de Estado Mayor Conjunto, habla con el general de brigada, Christopher Burns, subcomandante asistente del Comando de Operaciones Especiales de EUA, Oficina de Washington D.C. y el teniente general, William Phillips, diputado militar y director del Cuerpo de adquisición del Ejército de EUA, después de la ceremonia de nombramiento, 9 de mayo de 2014, en la Universidad Estatal de Middle Tennessee.

# Asignación: Ayudante especial del Comandante

Coronel (R) Thomas P. Galvin, Ejército de EUA

**S**i usted sirve o servirá (sobre todo, por primera vez) en una comandancia superior —tal como el comando del componente de servicio, comando combatiente, estado mayor de servicio o estado mayor conjunto— es muy probable que sea asignado a algo llamado *Grupo de acción del comandante* (CAG, por sus siglas en inglés), o a colaborar con el mismo.

A estos grupos también se les conoce como *Grupos de iniciativas del comandante*, *Grupos de estudios especiales del comandante*, o *Grupos de ayudantes especiales*. De ser asignado a uno de estos grupos, su título oficial podría ser *Ayudante especial* (SA, por sus siglas en inglés) y la descripción de su función probablemente será amplia y ambigua. Además, si es como la mayoría de los novatos



[Haga clic para escuchar a Thomas Galvin hablar de su artículo.](#)

en un CAG, probablemente no tendrá mucha información, o si acaso muy poca, de estos grupos en las previas asignaciones.

Sin embargo, en las Fuerzas Armadas de hoy, los CAG son muy comunes y desempeñan papeles importantes en la administración de las necesidades de información rutinarias de los líderes de mayor antigüedad. Si bien anteriormente estos grupos *ad hoc* solo estaban relacionados con cuarteles generales comandados por un general, los mismos han proliferado verticalmente hacia los directores de estado mayor en las unidades comandadas por un Teniente general o General de División, o civiles en un nivel equivalente, para cumplir con los requerimientos. Según mis observaciones, frecuentemente, a los oficiales de grado superior de mayor antigüedad se les pide unirse a estos grupos sin una comprensión clara de qué implican los roles más allá de estar preparados para proporcionar “lo que necesita el jefe”.<sup>1</sup> Además, algunos SA son transeúntes, temporalmente asignados por un año o menos para exponerlos al ambiente de liderazgo superior, mientras esperan por sus siguientes asignaciones, posiblemente como comandantes de batallón o brigada. Por lo tanto, muchos SA aprenden sus responsabilidades específicas lo suficiente como para lograr el éxito pero no adquieren una comprensión más general de cuáles capacidades los CAG pueden ofrecer a los líderes del Ejército.

Por 10 años serví en calidad de SA para diversos comandantes en comandos de componente conjuntos y combinados y encabezé grupos de acción por cinco de estos 10 años. Estas asignaciones fueron sumamente gratificantes y me permitieron ver, directamente, cómo diversos oficiales generales y civiles en un nivel equivalente, percibían su ambiente, interactuaban con los interesados, tomaban decisiones, formulaban y

comunicaban su visión y, por último, cumplían con sus misiones (con distintos niveles de éxito). Fue revelador ver cuán diferente operaba cada comandante, incluyendo el grado en el que se llevaron a cabo las cosas en los niveles superiores a través de métodos informales —por ejemplo, mediante la colaboración y negociación— en lugar de una manera formal a través de la burocracia militar.

A veces, cumplir las funciones de un SA puede producir la sensación de caminar sobre arena movediza. El trabajo tiene una curva de aprendizaje inquietantemente escarpada. Las tareas tales como elaborar discursos, redactar para el comandante, proyectos especiales y consejo interno son, por lo regular, sumamente sensibles y están llenos de desafíos procedimentales y culturales que podrían tomar a los SA desprevenidos en posiciones insostenibles en la comandancia. El llevar a cabo las tareas siempre es la parte fácil. La parte difícil es garantizar que los CAG sigan siendo conductos de información útiles eficaces en la obtención de resultados entre los estados mayores y el liderazgo, mientras evitan ser considerados un elemento que copia las responsabilidades y roles del estado mayor.

El propósito del presente artículo es presentar y resumir las cuatro funciones comunes que llevan a cabo los SA basado en mis experiencias en calidad de redactor de discursos, redactor del comandante, oficial de proyectos especiales, asesor interno y archivero del comandante. Ofrezco estas perspectivas tanto a los SA como los líderes a quienes sirven. Presento estos puntos de vista con pleno conocimiento de las sensibilidades implicadas, incluso en la definición de los papeles que desempeñan los CAG y los SA, pero me convencí de que es mejor ser más transparente que menos con respecto a las expectativas.<sup>2</sup> Después de todo, los CAG han llegado a ser más comunes en las organizaciones militares de EUA.

## Un ayudante especial en calidad de redactor de discursos

Cuando las personas que no han servido en las Fuerzas Armada me preguntaban qué hice como SA, por lo regular, contestaba “redactor de discursos”, porque es la única función que no requiere tanta explicación. Los comandantes dedican mucho tiempo a la comunicación tanto oral como escrita dirigida a una amplia gama de interesados internos y externos a través



(Foto: 1<sup>er</sup> Maestre Daniel P. Lapierre, Comando de África de EUA)

Oficiales de enlace extranjeros de la Fuerza de tarea combinada conjunta-Cuerno de África asisten a una sesión informativa de comando presentado por el coronel Thomas Galvin, director del Grupo de acción, Comando de África de EUA, en una conferencia para oficiales de enlace extranjeros en la Comandancia del Comando de África en Stuttgart, Alemania, 27 de enero de 2009.

de discursos, documentos, presentaciones y vídeos (tales como los mensajes para los anuncios en la *American Forces Network*). Solo una parte de estas tareas caen en el ámbito de las relaciones públicas y, por lo tanto, los redactores de discursos suelen ser necesarios.

Muy poco de la progresión profesional estándar prepara a los oficiales para servir en el cargo de redactor de discursos. El estilo de redacción es distinto —de técnico a narrativo— sin embargo, esto es, en gran parte, un asunto de destreza y práctica, una competencia que puede ser desarrollada y mejorada. A fin de lograr el éxito en calidad de redactor de discursos militares, se debe poder redactar en el tono del comandante. Por lo tanto, debe haber una relación entre el líder y el redactor de discursos que fomente el éxito.

Las relaciones deben ser directas y la empatía es crítica. Un exitoso redactor de discursos desarrolla y mantiene una fuerte y directa relación con su líder superior basada en la empatía, que se define como “la

acción de comprensión, ser consciente de, ser sensible a, y empático con los sentimientos, pensamientos y experiencias de otra persona.”<sup>3</sup> El SA y el líder deben estar sincronizados entre sí para que el primero pueda, eficazmente, redactar discursos y otros documentos con el tono del segundo. Sin embargo, la empatía es efímera y exige esfuerzo para mantenerla. Los líderes de mayor jerarquía tienen sus agendas llenas y no siempre están acompañados por sus SA. Siempre que mi líder de mayor jerarquía y yo estábamos incomunicados por algunos días, necesité ponerme al día con el pensamiento del jefe, que, por lo regular, necesitaba incorporarse en el siguiente discurso importante. Por lo tanto, es importante fomentar la confianza y tener éxito en las tareas anteriores.

**Ningún producto es final hasta tanto se haya entregado.** Los oficiales a cargo de proyectos prefieren ser proactivos y finalizar las tareas mediante interacciones repetidas con sus supervisores. Por

ejemplo, las revisiones en progreso aclaran las tareas del oficial a cargo del proyecto para que eficazmente pueda abordar un requerimiento y presumir que ha sido cumplido cuando pasa a los niveles superiores de la cadena de mando. Sin embargo, en calidad de redactor de discursos, hubo varias ocasiones cuando la primera vez que mi comandante revisaba un discurso o presentación era cuando estaba en el coche rumbo a la actividad dada y, a veces, eso significó tener que hacer modificaciones y reimprimir el discurso solo minutos antes de pronunciación del mismo. Cuando la actividad era en un país extranjero, yo revisaba las diapositivas durante la cena para una presentación post cena. ¿Por qué? El jefe acababa de recibir información sobre algo que modificaba una parte principal de su mensaje. La presentación tenía que cambiarse. Si bien esto era un caso extremo, era algo común incorporar, a último momento, las noticias o los comentarios recientes del Secretario de Defensa, Jefe de Estado Mayor Conjunto o Jefe de Estado Mayor del Ejército. La lección aprendida es la de prever estas contingencias y siempre estar pendiente de nueva información relevante que agregue valor a la comunicación.

**El peligro de auto proyectarse.** Un colega SA quiso presentar frases latinas para hacer que nuestro comandante pareciera más erudito. Rutinariamente, se decepcionaba cuando los materiales regresaban del jefe con dichas palabras tachadas con tinta roja. La empatía en la redacción de discursos significa tanto apreciar las necesidades y estilos de comunicación del líder como reservar las preferencias propias.

La medida clave del éxito es el nivel de comodidad que proyecta el orador, no solo comunicar exitosamente el mensaje. La presentación de palabras o frases que, por lo regular, los oradores no pronunciarían, puede distraer la atención y parecer falsa. Por otra parte, los redactores de discursos son asesores de comunicaciones y, a menudo, se les da esta asignación a los oficiales eficaces que han desarrollado una buena comprensión y empatía adecuada con el comandante, la libertad de sugerir otras maneras eficaces de comunicar puntos difíciles, polémicos o complejos, ya sea oral o por escrito, tales como artículos de revista.

**El cliente es la organización, no el comandante.** Este es un importante punto filosófico que surge al observar a algunos SA que desempeñan esta tarea incorrectamente. Tal vez, desarrollaron presentaciones

y diseños de PowerPoint especialmente hermosos o detallados solo para el uso del comandante, o que redactaron discursos que, de ser comunicados verbalmente, solo hubieran beneficiado al comandante (e indirectamente al SA).

Sin embargo, estos SA no tomaron en cuenta las necesidades de la organización. Los SA exitosos saben que una vez que el comandante deja de hablar, indistintamente de qué audiencia sea, el estado mayor debe actuar según el mensaje. La audiencia y el estado mayor de la comandancia van a querer acceder las diapositivas y, en consecuencia, tanto las diapositivas como la página de notas relacionadas deben ser explicativas.

## Un ayudante especial en calidad de oficial de proyectos especiales

Serví en varios CAG donde se nos asignó la tarea de encabezar alguna forma de revisión estratégica o iniciativa de cambio para la comandancia. La ventaja de contar con los CAG es su capacidad de operar fuera de los asuntos normales de estado mayor los cuales toman mucho tiempo y energía, para abordar desafíos difíciles y necesidades organizacionales que, de otra manera, serían superados por acontecimientos corrientes. Los CAG pueden servir en calidad de grupo interno de expertos, llevar a cabo la investigación importante o independiente sobre temas complejos que caen fuera de la jurisdicción del estado mayor, o sobrepasan las capacidades del mismo, u operar en calidad de equipos de proyectos especiales, que pueden darse el lujo de estudiar soluciones creativas e innovadoras a desafíos actuales o futuros.

La mayoría de los proyectos que estudié implicaron la implementación y administración de cambios organizacionales. El cambio es una gran parte de la vida organizacional y es difícil mantenerse al día con el ambiente estratégico en constante evolución. A menudo, los comandantes dependen de sus CAG para llevar a cabo la investigación y contribuir con ideas que pueden estimular el cambio de procesos, sistemas y estructuras en sus comandos. Según la tarea, estas actividades pueden incluir la preparación de documentos oficiales analíticos, estudio de doctrinas emergentes, desarrollo de conceptos, contribuciones a la planificación del estado mayor, preparación de comunicaciones de los líderes de mayor jerarquía e interacción con expertos en la materia fuera de las fuerzas armadas, tales como los del mundo académico y grupos de expertos. Estos

proyectos pueden ser interesantes y profesionalmente gratificantes, aunque también pueden ser sumamente difíciles y, a veces, frustrantes, especialmente si la distribución de un estudio se limita y los resultados no se pueden publicar debido a las sensibilidades.

Los CAG también pueden ser llamados a colaborar si una comandancia usa un consultor externo (del Departamento de Defensa, otra institución gubernamental, el mundo académico o empresa privada) para ayudar con una iniciativa de transformación de gran escala. Los SA pueden participar en grupos de enfoque, o equipos de proyecto facilitados por el consultor. Además, pueden servir en calidad de representantes técnicos del oficial contratante en nombre del comando para supervisar el rendimiento del contrato y proporcionar asistencia al consultor de conformidad con el contrato. Desempeño esta función dos veces, y me di cuenta de que las experiencias en los procesos de contratación y lidiar con asuntos resultaron útiles en asignaciones subsecuentes.

La investigación y análisis que llevan a cabo los CAG también pueden contribuir a la base de conocimientos profesionales de las Fuerzas Armadas mediante artículos en revistas y otras actividades académicas. En sus asignaciones, los CAG requieren que algunos SA publiquen, como mínimo, un artículo en una revista independiente (o libro oficial interno, si se considera el tema en cuestión solo para uso oficial), en una revista conjunta o de institución castrense. El poder publicar un artículo es una manera eficaz de desarrollar las destrezas de pensamiento crítico y creativo que son de valor inestimable a medida que los SA avanzan en sus carreras militares.

## Un ayudante especial en calidad de consultor interno

La complejidad y un rápido ritmo operacional pueden significar que las organizaciones militares no cuenten con la oportunidad o capacidad de concentrar la energía para la introspección necesaria. ¿Está



(Foto: Lisa Ferdinando, Actividad mediática de Defensa)

El general de brigada Michael Bobeck, ayudante especial del Director de la Guardia Nacional del Ejército, discute el apoyo civil y la administración de consecuencias en el Simposio de la Asociación de aviación del Ejército de Estados Unidos en Arlington, Estado de Virginia, 14 de enero de 2013.

la organización haciendo correctamente las cosas? ¿Hace lo correcto la organización? ¿Qué pasamos por alto? A fin de contestar estas preguntas para propósitos limitados, o si los presupuestos son restringidos, los líderes pueden recurrir a sus CAG y usar los SA como consultores internos. Es un rol interesante que impone grandes exigencias en las destrezas interpersonales.

Un consultor interno investiga los asuntos dentro de su propia organización para dar asesoría al liderazgo.<sup>4</sup> En las Fuerzas Armadas, hay consultores internos permanentes con el cargo de asesorar al comandante sobre temas específicos — estos incluyen al inspector general (para los asuntos de adherencia y cumplimiento regulatorio de los estándares éticos), el auditor adjunto (para asuntos legales) y el sargento mayor del comando (para asuntos relacionados a los soldados). Sin embargo, cualquier persona en el estado mayor cumple con los requisitos para centrarse en una encuesta del liderazgo sobre cuestiones de rendimiento de la misión. No es raro ver a los CAG con la tarea de llevar a cabo encuestas entre los directores o integrantes de mayor jerarquía, de ser un asunto sensible, sin embargo, las reuniones de estado mayor resultaron imprácticas. Por ejemplo, una vez mi comandante me asignó la tarea de encuestar, con discreción, a los directores sobre la priorización de iniciativas transformacionales y, luego, elaborar un resumen de ideas de una sola página.

Debido a las sensibilidades involucradas, a menudo, los consultores internos deben ser cuidadosos, ya que desempeñar el papel puede tener un impacto subsecuente en la eficacia del SA.<sup>5</sup> El fomentar la confianza es un elemento clave porque, de hallar deficiencias, es responsabilidad del consultor identificarlos y, de ser posible, hacerlo de una manera que permita que el estado mayor actúe primero. Mientras estaba asignado a un CAG en una comandancia combinada (multinacional), se me pidió investigar un asunto de comunicación interna entre el estado mayor, y esto resultó ser un problema significativo con una causa fundamental.

Encontré una manera de contestar la pregunta del comandante mientras simultáneamente permitía que los integrantes del estado mayor trataran el asunto por sí solos, para que nadie estuviera a la defensiva. En consecuencia, descubrí que fue más fácil participar con el estado mayor en proyectos especiales subsecuentes.

## Un ayudante especial en calidad de archivero del comandante

Si bien el equipo administrativo del comandante administra el archivo de los documentos impresos de todo lo que el jefe haya firmado, a menudo, los SA se involucran en toda la colección, archivo y recuperación restante de las actividades profesionales del comandante. En vista de que muchos comandantes mantienen redes profesionales amplias y, a menudo, tienen poco tiempo para pensar o preparar sus diarios, puede que dependan mucho del apoyo de otros. A menudo, entre los papeles que desempeñan los SA se encuentran, a saber: tomar notas, escribir memorándums, transcribir comentarios verbales, preparar diarios y mantener bases de datos. Sin embargo, la manera en la que se llevan a cabo estas tareas depende de las necesidades y hábitos personales del comandante.

A algunos líderes no les molesta tener séquitos y, por lo tanto, es probable que los SA estén en el cuarto para tomar notas, lo cual simplifica las cosas. Sin embargo, otros prefieren mucho más privacidad y limitarán la toma de notas, o solo permitirán un edecán en el cuarto durante las reuniones, lo cual implica que los SA deberán colaborar estrechamente con el edecán o el vicecomandante para recolectar la información necesaria. La expectativa es que

cualquier archivo recopilado estará disponible y será razonablemente preciso para que el comandante pueda usarlos a fin de recordar los acontecimientos del pasado y ayudarlo a prepararse para reuniones con los interesados cuyo último contacto fue hace meses (o hasta años).

## Sugerencias y precauciones

Cada CAG es distinto porque cada comandante, organización y contexto estratégico es diferente. Los SA exitosos descubren maneras de usar sus talentos y experiencias particulares, mientras los SA menos exitosos consideran incómoda la dinámica del papel que desempeñan. Por otra parte, no todos los CAG se usan adecuadamente. A continuación se presentan algunas preguntas y sugerencias relacionadas para ser tomadas en cuenta si se le presenta la opción de unirse a un CAG.

¿Cómo es la relación que existe entre el CAG y el jefe del estado mayor (o equivalente)? Puede ser que los CAG trabajen para el comandante y estrechamente con el oficial ejecutivo y edecán, pero para cumplir con la misión, dependen, en gran medida, de sólidas relaciones de trabajo con el Estado Mayor de la comandancia. Las estrechas relaciones con el jefe de Estado Mayor proporcionan un mejor acceso a la información para los materiales del comandante y mejores probabilidades de que las comunicaciones del comandante se difundan a toda la organización.

¿Cuáles roles suelen jugar los SA? Además de determinar cuán bien se alinean sus puntos fuertes con las actividades que lleva a cabo el CAG, estos roles también determinan los contactos principales del CAG con el estado mayor. Si a un CAG, principalmente, se le usa como un equipo de redactores de discursos, ¿cuán sólida es la relación que existe con el oficial de relaciones públicas? Si se usa un CAG para proyectos especiales, ¿cuál es la relación que existe entre los jefes de las secciones y los oficiales a cargo de proyectos en las secciones C/J/G-3, 5 u 8 (del Estado Mayor)?

Si actúa en calidad de consultor interno, lo cual es menos común, ¿cuál es el rol que juega el auditor adjunto, inspector general o subjefe de estado mayor? Si se desempeña como archivero, ¿cuáles son las expectativas del oficial ejecutivo y del edecán? Si estas relaciones de trabajo son fuertes, en consecuencia, es probable que las iniciativas de los SA sean fructuosas y gratificantes.

¿Se usa al CAG en calidad de estado mayor en la sombra? Me complace decir que esto llegó a ser mucho menos común en mis últimos años en los CAG, pero fue más prevaleciente hace una década y merece que se le preste atención a esta tendencia. Si se usa a un CAG para examinar rutinariamente los materiales del estado mayor (es decir, en calidad de guardián entre el estado mayor y el comandante), o duplicar las acciones del estado mayor, esto es un CAG que debe evitarse. Por lo regular, si averigua la relación que existe entre el CAG y los integrantes clave del estado mayor encontrará señales de que esto ocurre, pero no siempre.

Una pregunta relacionada es la siguiente: ¿para quién trabaja el CAG? Lo que dije anteriormente acerca de elaborar discursos, es pertinente en todas las funciones de CAG: el CAG le sirve a la organización —no solo al comandante. Si el CAG se centra completamente en el comandante y excluye al resto de la comandancia, debe buscar indicios de tensión entre el CAG y el estado mayor. De haber tensión, establecer relaciones con el estado mayor se convierte en una importante tarea al comienzo.

## Una función difícil pero gratificante

El desempeñarse en calidad de asistente especial es estimulante y provechoso. Proporciona una gran oportunidad de comprender la amplia dinámica organizacional y adquirir conocimientos en el mundo del liderazgo estratégico. Dicha función puede ofrecer oportunidades de seguir importantes proyectos creativos e innovadores, apoyar las iniciativas de transformación y ayudar a las organizaciones a tratar los desafíos difíciles.

Sin embargo, esta función es delicada, ya que requiere destrezas interpersonales bien desarrolladas y el juicio profesional para trabajar en algunos de los asuntos sensibles con que se lidian en los niveles superiores, y ningún oficial general usa sus asistentes especiales de la misma manera. Con base en mis experiencias personales y profesionales, esta es una de las asignaciones más interesantes e impactantes que un oficial puede asumir. ■

*El autor les agradece al profesor Chuck Allen y al coronel Michael McCrea de la Escuela Superior de Guerra del Ejército de EUA por sus aportes y comentarios en los borradores iniciales del presente artículo.*

*El coronel (retirado) Thomas P. Galvin, Ejército de EUA, es instructor del cuerpo docente en el Departamento de comando, liderazgo y administración de la Escuela Superior de Guerra del Ejército de EUA y candidato de doctorado en el Programa de Desarrollo de liderazgo ejecutivo en la Universidad George Washington. Previamente, sirvió 11 años en calidad de ayudante especial de varios comandantes en comandancias conjuntas, combinadas y de servicio, culminando en la asignación como jefe del Grupo de acción, Comando de África de EUA.*

## Referencias bibliográficas

1. Cuando me uní al primer grupo de acción del comandante en 2000 y pregunté al jefe sobre lo que implicaban estos deberes. Estas cuatro palabras eran la respuesta inicial.

2. Kevin Baron, "Inside the CAG: Dempsey's Inner Circle," ForeignPolicy.com, 12 de octubre de 2012, <http://foreignpolicy.com/2012/10/12/inside-the-cag-dempseys-inner-circle/> (accesado 3 de febrero de 2015).

3. Merriam-Webster Online, s.v. "empathy," <http://www.merriam-webster.com/dictionary/empathy> (accesado 16 de enero de 2014).

4. Harry Levinson, *Organizational Assessment: A Step-by-Step Guide to Effective Consulting*, 1ª edición (Washington DC: American Psychological Association, 2002), págs. 37-39. El autor proporciona una perspectiva teórica de los consultores internos.

5. *Ibíd.*

# ¿Qué nos puede enseñar equipo de participación futuro de las mujeres en

Ashley Nicolas



(Foto: Sargento Gene Arnold, PAO 1ª División de infantería)

Integrantes de un equipo de participación femenina del 4º Equipo de combate de brigada de Infantería, 1ª División de infantería, asistieron a una shura (reunión) de mujeres en el edificio del Director de asuntos de mujeres en la provincia de Paktika, Afganistán, 21 de julio de 2012 para tratar las necesidades y deseos de la población femenina, y para ayudar a mejorar su calidad de vida. Entre los temas discutidos se encontraron la seguridad y cómo ganarse la vida y temas sobre educación.

# Las experiencias del femenina acerca del combate?

La situación de las mujeres en las unidades de armas de combate es, en la actualidad, un tema que frecuentemente se escucha en los medios de comunicación. Entre la admisión de las mujeres en la Escuela básica de la Infantería de Marina de EUA y la fase de prueba de la Escuela Ranger del Ejército de EUA, se pueden escuchar las voces en ambos lados del pasillo que discuten acerca de cómo se perciben las capacidades de las mujeres en estos papeles. El discurso predominante ha sido el debate en cuanto a qué las mujeres pueden manejar, física y emocionalmente, y en qué no están fundamentalmente equipadas para soportar. Otros argumentan que esto se trata de una cuestión de igualdad de derechos —que a las mujeres se les debe permitir ingresar a las filas, sencillamente porque a los hombres se les permite. Sin embargo, la cuestión no es si las mujeres estadounidenses pueden o no aceptar el desafío; el asunto es que la guerra moderna requiere que las mujeres sean parte integral de las fuerzas de combate.

## La necesidad de los equipos de participación femenina

La necesidad de que las mujeres desempeñen estos papeles fue revelada durante la última década de la guerra. El éxito experimentado por las unidades en el Ejército, Fuerzas especiales y la Infantería de Marina durante las Operaciones *Enduring Freedom* e *Iraqi Freedom* —mediante el uso de equipos “Leona” a Equipos de participación femenina (FET, por sus siglas en inglés) y equipos de apoyo cultural— demuestran que la guerra moderna está cambiando el papel que desempeñan las mujeres en combate. Una revisión



Escucha al autor discutir el papel que desempeñan las mujeres en combate, durante la entrevista efectuada el 27 de enero de 2013. [https://www.youtube.com/watch?v=tz\\_XcO\\_gEYQ](https://www.youtube.com/watch?v=tz_XcO_gEYQ)

después de la acción acredita a un FET, en particular, por la revisión de cientos de instalaciones, el registro de miles de mujeres y el descubrimiento, por integrantes del equipo, de datos de inteligencia críticos<sup>1</sup>.

Estos resultados anecdóticos fueron indicativos del éxito logrado por muchas unidades que se desplegaron con los FET. El actual ambiente operativo presenta a un enemigo que usa la falta de mujeres en las armas de combate como una debilidad táctica. Se ha visto un inquietante aumento en el número de mujeres y niñas que se ofrecen de voluntarias terroristas suicidas en el grupo terrorista Boko Haram. Se ha reportado que las mujeres terroristas suicidas afiliadas a Boko Haram, han llevado a cabo “más de una docena de ataques”...algunos de los cuales han cobrado “más de 78 víctimas”<sup>2</sup>. El uso de mujeres suicidas para explotar las sensibilidades culturales, así como la incapacidad de los soldados masculinos de obtener inteligencia de mujeres y niños, debilita la capacidad de las fuerzas estadounidenses

para luchar eficazmente<sup>3</sup>. Además, esos mismos conflictos se producen en las regiones donde la sensibilidad cultural es primordial, lo que destaca la urgente necesidad que hay de contar con mujeres soldados para llevar a cabo tareas específicas que los soldados masculinos no pueden ejecutar. Si la reciente subida del autoproclamado Estado islámico es alguna indicación, estas condiciones no cambiarán en el futuro cercano.

Un estudio de 2003 llevado a cabo por el Centro Nacional de mujeres y mujeres policías encontró que “las mujeres oficiales dependen de un estilo policivo que usa menos la fuerza física, son mejores para desactivar y eliminar confrontaciones potencialmente violentas con los ciudadanos y son menos propensas a involucrarse en problemas por usar fuerza excesiva”<sup>4</sup>. Estos resultados, sin duda alguna, son algo que debe tomarse en consideración al tener en cuenta que la población, en la mayoría de nuestros conflictos recientes, fue considerada el centro de gravedad.

La patrulla fronteriza de EUA también se ha dado cuenta de esta necesidad. Según un informe recientemente divulgado por la Prensa asociada, la Agencia de Aduana y protección de frontera de EUA (de la cual la patrulla fronteriza forma parte) “adquirió una exención federal para estrictamente reclutar agentes femeninos”<sup>5</sup>. Entre las razones declaradas por la Agencia es que necesitan ayuda con las mujeres y los niños, así como la asistencia para registrar mujeres —una necesidad que directamente refleja las necesidades de la institución castrense de EUA. Dado el papel que desempeña el Ejército en misiones humanitarias, es decir, la lucha contra el Ébola, la prevalencia de fomentar relaciones y trabajar entre las poblaciones de un país anfitrión, continuará creciendo como parte de la misión del Ejército.

Sin embargo, algunos argumentos sobre la integración dominante de las mujeres en unidades de línea de combate tienen cierta validez. Algunos estudios sugieren que las mujeres son mucho más propensas que los hombres a sufrir lesiones durante el entrenamiento. Según un Informe de 2011 sobre lesiones musculoesqueléticas en las mujeres soldados, “la combinación anatómica y fisiológica parece predisponer a las mujeres a un mayor riesgo de fracturas pélvicas y daño de rodilla”. El informe señala que las mujeres soldados tienen “67 por ciento más probabilidades que los soldados masculinos de ser relevadas de su cargo por un trastorno musculoesquelético”<sup>6</sup>.

Tanto estas estadísticas como los requisitos físicamente exigentes de muchos de estos trabajos, han puesto en duda el número de mujeres físicamente capacitadas para ofrecerse de voluntarias en estas posiciones. A pesar de las garantías dadas por el Pentágono de que los estándares de calificación se mantendrán estrictos, los escépticos se preguntan si, al final, los estándares estrictos de calificación bajarán para responder a la necesidad de la presencia de las mujeres para los que solamente se centran en la igualdad<sup>7</sup>. Según dijo el ex teniente coronel del Ejército, Robert Maginnis, a la revista *Time* “Los militares de mayor jerarquía en el Pentágono están convenciendo a sus amos políticos y a los feministas radicales de que eliminen las exenciones para las mujeres en el combate terrestre lo cual desafía una abrumadora evidencia científica”<sup>8</sup>.

A pesar de estas alegaciones, no se puede negar la necesidad de contar con las mujeres en situaciones donde el combate es algo probable. De ahí surge la pregunta: ¿Cuál es la mejor manera de usar a las mujeres como un multiplicador de combate? Hay un fuerte argumento a favor de la presencia de las mujeres en una Especialidad ocupacional militar independiente (MOS, por sus siglas en inglés) llamada “actores” específicamente concebida para que encajen en las unidades de infantería. Esta MOS estaría concebida para satisfacer la necesidad identificada al elegir a las mujeres más calificadas quienes satisfacen tanto los estándares físicos como los mentales de la Infantería, pero que también completan, satisfactoriamente, un entrenamiento adicional para poner a prueba el papel singular que desempeñaría la mujer en estas unidades. Las experiencias recientes de los FET que se preparan para desplegarse a Afganistán, proporcionan un modelo para la implementación potencial de este programa y los desafíos que hay en la selección, dotación de recursos y entrenamiento.

## Las experiencias con el equipo de participación femenina

Desde 2011 hasta 2012, tuve el honor de servir como líder del FET para el 4º Equipo de combate de Brigada Stryker (SBCT, por sus siglas en inglés), 2ª División de infantería, en la Base Conjunta Lewis-McChord, Estado de Washington. El 4º SBCT se desplegó al Comando Regional-Sur en Afganistán en el otoño de 2012. Sabíamos antes del despliegue que el

4° SBCT principalmente funcionaría como los “dueños del espacio de combate” en el distrito de Panjwai con un batallón de apoyo en el aeródromo de Kandahar.

Nueve meses antes del despliegue, se tomó la decisión de aumentar la brigada con el FET. Esta decisión fue tomada por varias razones. En primer lugar, muchas de las responsabilidades de la brigada incluirían el trabajo en el nivel de aldea, especialmente, durante el cierre de bases. Además, casi al mismo tiempo que el 4° SBCT comenzara a planificar el despliegue, surgió un nuevo requerimiento de despliegue del Ejército el cual ordenaba que los FET de las brigadas se desplegaran a Afganistán. En muchos sentidos, este requerimiento fue el resultado directo del éxito que los equipos habían experimentado en rotaciones anteriores.

En vista de que la decisión de formar el equipo se hizo bastante temprano, el 4° SBCT se dio el lujo de contar con 9 meses de entrenamiento antes del despliegue. Desgraciadamente, en vista de que formábamos el equipo de brigada internamente, no teníamos la capacidad de seleccionar a ninguna mujer soldado que estuviera interesada en incorporarse al equipo. Una vez

que eliminamos a las que no resultaron médicamente elegibles para desplegarse y las que eran esenciales para la misión, nos quedamos con un grupo bastante pequeño de mujeres para entrenar.

Esto me lleva a mi primer punto: es fundamental que las mujeres seleccionadas para desempeñar estos papeles sean voluntarias valoradas por el conjunto de destrezas singulares que poseen, no soldados “extras” que llevan a cabo una labor adicional. Si una MOS se crea específicamente para llenar el papel de “actores” en el nivel de brigada no sería tan difícil satisfacer este requisito en nuestras filas. Además, cuando el tiempo y los recursos invertidos en el equipo que orgánicamente provienen de la brigada, el FET podría percibirse como una distracción del resto de la misión, en lugar de una función agregada.

Esto también crea una situación donde el FET compite por recursos contra cualquier otra unidad de la brigada. Sin una línea específica en la tabla de la organización y equipamiento modificada (MTOE), a menudo, el FET queda sin un representante fuerte en esa pelea<sup>9</sup>. Recuerdo especialmente peleas sobre la asignación de



(Foto: Sargento Kimberly Lessmeister, 69ª Brigada de artillería de defensa aérea)

1ª Teniente Christina Rath, la oficial a cargo de un equipo de participación femenina asignada al 2º Batallón, 12º Regimiento de artillería de campo, habla con las mujeres del lugar el 15 de febrero de 2013 durante una shura, o reunión consultiva, en el distrito Dand, provincia de Kandahar, Afganistán.



(Foto: Especialista Kristina Truluck, Cámara de combate de la de la 55ª Compañía de transmisiones)

La Sargento Lidya Admounabdfany anota la información obtenida de una mujer del lugar el 17 de diciembre de 2011 en el Centro para la mujer, cerca del Centro del distrito Zhari fuera de la Base operativa avanzada Pasab, provincia de Kandahar, Afganistán. Admounabdfany es una integrante del Equipo de participación femenina, 3er Equipo de combate de brigada de la 10ª División de Montaña y recolecta información para que el equipo pueda distribuir frazadas y ropas de invierno a las mujeres y a sus familias.

pistolas M9 a los integrantes del equipo. Si bien, debió haber sido evidente que había una necesidad, en vista de que el equipo de participación no era un elemento de línea mencionado en la MTOE de la brigada, a la unidad se le consideraba un problema logístico y no un recurso que necesita ser equipado.

A medida que se desarrollaba el plan de entrenamiento del 4º SBCT, se formó una fuerte relación entre el liderazgo del FET y el equipo de acondicionamiento integral de Soldado y familia en la Base Conjunta Lewis-McChord. El plan de entrenamiento centrado en el concepto de “soldado como un todo” —desarrollaba a soldados bien equilibrados física, mental y espiritualmente. Los soldados que demostraron madurez, la disposición de adaptarse y un fuerte compromiso con el trabajo en equipo, fueron seleccionados para formar parte del equipo. El plan de entrenamiento desarrollado con el equipo de acondicionamiento integral de Soldado y familia, contó con varias sesiones sobre el desarrollo de la identidad del equipo, comunicación, desarrollo de fortaleza mental, establecimiento de

metas y resiliencia. Esto se combinó con una iniciativa centrada para desarrollar las “destrezas de los actores” la cual incluía trabajar con los equipos de entrenamiento móvil del Fuerte Huachuca y programas de entrenamiento cultural para garantizar que los integrantes del equipo estuvieran bien versados en las destrezas interpersonales, redacción de informe, sensibilidad cultural y comunicaciones.

Otros entrenamientos se llevaron a cabo con el pelotón de la policía militar en el nivel de brigada para centrarse en las operaciones de detenidos y las de acordonamiento y registro de personal y vehículo. Esto sería un punto crítico en el desarrollo de una nueva MOS. Cabe señalar que las mujeres que desempeñarán los papeles en las unidades de línea de frente no solo serán mujeres de la Infantería. Estas mujeres necesitan desarrollar las destrezas clave necesarias que las harán un recurso inestimable para esa unidad. En calidad de mujeres soldados en estas capacidades, necesitarán estar preparadas para desempeñar el papel de una combinación singular entre oficial de policía militar,

recolector de datos de inteligencia y soldado de asuntos civiles. Esta combinación requiere un entrenamiento especial, una selección cuidadosa y una iniciativa deliberada por parte de la Comandancia de Recursos humanos del Ejército para garantizar que se usen en las posiciones correctas en el momento oportuno para sacar el máximo provecho de las mismas.

## Cómo crear oportunidades para las mujeres

En calidad de Ejército, en la última década, hemos entrenado a innumerables mujeres para desempeñar esos papeles, sin embargo, por falta de un sistema verdadero de responsabilidad, uniformidad en el entrenamiento, o evaluación adecuada, no hay manera de verificar el nivel de calidad de los FET a través del Ejército.

Además, en vista de que no existía un seguimiento del personal de apoyo ni un sistema de evaluación, muchas de las mujeres que se ofrecieron de voluntarias para desempeñar estos papeles, en última instancia, no recibieron el reconocimiento que merecían (premios o evaluaciones), y por lo tanto, al final, fueron castigadas por su valentía en el desempeño de estos papeles. No disfrutaron del impulso en sus carreras que muchos de sus homólogos disfrutaron, ni del reconocimiento por sus iniciativas aunque pelearon hombro con hombro con sus hermanos en armas.

A menudo, esta falta de beneficio se debía a la falta de comprensión. Si bien en el Documento de registro del soldado se estipulaba que había servido como parte del FET, la gran variación en cuanto a la calidad de entrenamiento, niveles de experiencia y estándares de rendimiento, dificulta comparar el rendimiento de un soldado que ha servido en una gran variedad de posiciones conocidas y aceptadas, tales como líder de equipo de infantería.

Además, a los soldados que han servido en los FET en la última década, frecuentemente se les ha clasificado como “exceso de personal” para permitir las transacciones de personal que permitieron sus transferencias en una unidad de infantería. Esto, combinado con usos inconsistentes y poco confiables del identificador de destrezas adicionales del FET del Ejército, hace muy difícil que los soldados demuestren sus logros —en la documentación adecuada— para el panel de promoción.

Esta falta de reconocimiento sirve para crear “dos clases de integrantes del servicio basados en el género

—[de] los cuales ninguno conserva un interés en cuanto a la seguridad nacional legítima ni protege a las mujeres del fuego enemigo. En cambio, protege y perpetua los límites de los militares de mayor antigüedad los cuales las mujeres todavía no han sobrepasado”<sup>10</sup>. El advenimiento de la MOS de actores, ayudaría a cambiar todo eso.

Independientemente, nada de lo anterior cambiaría la necesidad de abrir la puerta de la Escuela Ranger a todas las mujeres, indistintamente de sus MOS. En la actualidad, la Escuela Ranger se considera la escuela de desarrollo de liderazgo principal disponible para los soldados y oficiales jóvenes. El excluir a las mujeres de la escuela les niega a las mismas adquirir las experiencias, entrenamiento y reconocimiento necesarios que acompañan la graduación. Esta barrera, por último, afecta la tasa de promoción, oportunidades de trabajo y perpetua el sentimiento de que las mujeres son “huéspedes” en las unidades de infantería, donde no han tenido la oportunidad de probar su credibilidad. Al ejecutar una fase de prueba, que proporciona oportunidades de entrenamiento para las mujeres y mantiene estándares estrictos, parece que el Ejército está manejando esta integración de la manera correcta y enfrentando los desafíos directamente. Tengo la esperanza de que independientemente del resultado, las puertas permanezcan abiertas para todos los que califican.

## Conclusión

Si bien las fuerzas estadounidenses están cerrando el capítulo sobre Afganistán, los conflictos con los extremistas islámicos no parece que se irá lo suficientemente pronto. El Ejército debería seguir preparándose para situaciones donde las mujeres desempeñarán un papel clave en la participación con la población, la interfaz con líderes y la satisfacción de una necesidad táctica. La naturaleza de la guerra moderna necesita que las mujeres sean entrenadas y estén listas para desempeñar esos papeles en la institución castrense estadounidense. La situación actual, en la que la selección y el entrenamiento para los soldados que desempeñan estos papeles críticos se les deja a la unidad, no puede continuar. Llegó la hora de que el Ejército identifique las destrezas clave, estandarice el entrenamiento y desarrolle una MOS que seguirá el éxito de los FET previos y de los equipos de apoyo cultural durante décadas por venir. ■

Ashley Nicolás es una maestra de Teach for America (AmeriCorps) en San José, Estado de California. Se graduó en la Academia militar de Estados Unidos en 2009 con una licenciatura en Sociología. Es una ex capitana del Ejército, se desplegó a Kandahar, Afganistán, como la oficial a cargo del Equipo de participación femenina del 4º Equipo de combate de brigada Stryker de la 2ª División de Infantería.

## Referencias Bibliográficas

1. Anna C. Coll, "Evaluating Female Engagement Team Effectiveness in Afghanistan" (honors thesis, Wellesley College, 2012), <http://repository.wellesley.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1068&context=thesiscollection> (accesado el 8 de enero de 2015).
2. Nina Storchlic, "The New Face of Boko Haram's Terror: Teen Girls," The Daily Beast online, 13 de diciembre de 2014, [http://www.thedailybeast.com/articles/2014/12/13/the-new-face-of-boko-haram-s-terror-teengirls.html?utm\\_source=Sailthru&utm\\_medium=email&utm\\_term=\\*Situation%20Report&utm\\_campaign=2014\\_Situation%20Report%20PROMO%20-%20#](http://www.thedailybeast.com/articles/2014/12/13/the-new-face-of-boko-haram-s-terror-teengirls.html?utm_source=Sailthru&utm_medium=email&utm_term=*Situation%20Report&utm_campaign=2014_Situation%20Report%20PROMO%20-%20#) (accesado el 8 de enero de 2015).
3. Clark H. Summer, "Las mujeres Soldados: El Multiplicador de combate de la guerra asimétrica," *Military Review*, (julio-agosto de 2013): p. 26, [http://usacac.army.mil/CAC2/MilitaryReview/Archives/Spanish/MilitaryReview\\_20130831\\_art006SPA.pdf](http://usacac.army.mil/CAC2/MilitaryReview/Archives/Spanish/MilitaryReview_20130831_art006SPA.pdf) (accesado el 8 de enero de 2015).
4. National Center for Women and Policing, *Hiring and Retaining More Women: The Advantages to Law Enforcement Agencies*, Feminist Majority Foundation report (primavera de 2013), <http://womenandpolicing.com/pdf/NewAdvantagesReport.pdf> (accesado el 8 de enero de 2015).
5. Astrid Galvan, "U.S. Border Patrol: Female Agents Wanted," *Las Vegas Sun*, 8 de diciembre de 2014, <http://www.lasvegassun.com/news/2014/dec/08/us-border-patrol-female-agents-wanted/> (accesado el 8 de enero de 2015).
6. Barbara A. Springer y Amy E. Ross, *Musculoskeletal Injuries in Military Women* (monograph, Borden Institute, 2011), <http://www.cs.amedd.army.mil/borden/FileDownloadpublic.aspx?docid=b42d1acd-0b32-4d26-8e22-4a518be998f7> (accesado el 8 de enero de 2015).
7. David Wood, "Leon Panetta Clears Women for Combat, Declares Right to Fight," Huffington Post online, p. 24 de enero de 2013, [http://www.huffingtonpost.com/2013/01/24/leon-panetta-women-combat\\_n\\_2541847.html](http://www.huffingtonpost.com/2013/01/24/leon-panetta-women-combat_n_2541847.html) (accesado el 8 de enero de 2015).
8. Mark Thompson, "The Cowardly Push to Get Women into Combat," Time.com, 26 de julio de 2013, <http://nation.time.com/2013/07/25/the-cowardly-push-to-get-women-into-combat> (accesado el 8 de enero de 2015).
9. Una tabla de organización y equipamiento modificado, o MTOE, es un documento que identifica la organización idónea de la unidad, el personal y el equipo. En vista de que los FET son unidades ad hoc, (no incluidas en la MTOE), no reciben automáticamente el personal ni equipamiento necesario para llevar a cabo las misiones eficazmente.
10. Katie Miller y Lindsay Rosenthal, "Women and Warfare: Denying Combat Recognition Creates 'Brass Ceiling,'" Center for American Progress website, 20 de diciembre de 2012, <https://www.americanprogress.org/issues/military/news/2012/12/20/48619/women-and-warfare-denying-combat-recognition-creates-brass-ceiling/> (accesado el 7 de enero de 2015).



(Foto: Soldado Alisha Brand, Cámara de combate Afganistán)

Una niña afgana mira fijamente a una soldado del Ejército de EUA, 20 de junio de 2011, durante una reunión en Boqui Tanah, distrito de Spin Boldak, provincia de Kandahar, Afganistán. Una mujer del equipo de Fuerza de tarea combinada Lightning se reúne con mujeres y jovencitas para centrarse en la educación para la salud.



# Military Review

La Revista Profesional del Ejército de EUA

**¿Está cansado de esperar para leer excelentes artículos entre una publicación y la otra?**

Ya no lo tiene que hacer— ¡[MR Spotlight](#) ahora está en línea! Esta característica hace posible que los artículos se publiquen bimestralmente, de manera que usted pueda obtener más información con mayor frecuencia.

**Lea nuestros actuales y previos artículos:**

Haga clic en <http://usacac.army.mil/CAC2/MilitaryReview/index.asp>, o haga clic, para empezar, en el enlace "[MR Spotlight](#)".

**¿Le gustaría hacer algún comentario?**

Los lugares web oficiales de *Military Review*, [Facebook](#) y [Twitter](#) ahora están disponibles

para los lectores en los cuales se les da la oportunidad de hacer comentarios en referencia a la diagramación, diseño, o contenido general de la revista. Además, instamos, en gran medida, la discusión profesional y el debate sobre todos los artículos publicados en *Military Review*.

**"Military Review constituye un foro significativo que ayuda a moldear el dialogo de nuestra profesión".**

—General Raymond T. Odierno