

La investigación-acción

Un planteamiento sistemático al componente social de la dimensión humana

William Hardy

Joseph Rodman

A menudo, los despliegues hacen que una persona sienta como si él o ella estuviera viendo la película *Groundhog Day* (Atrapado en el tiempo) de 1993. En la película, un meteorólogo endiosado llamado Phil (interpretado por el actor Bill Murray) se encuentra viviendo el mismo día, una y otra vez, de una manera tormentosa hasta que desarrolla un sentido de humanidad y compasión a través de la reproducción diaria de innumerables interacciones personales¹.

Si bien muchos de nosotros hemos usado la película como un tema recurrente para describir la desagradable monotonía cotidiana de nuestras propias actividades e interacciones personales cuando estamos desplegados, en este artículo se formula una propuesta en cuanto a que los socios multinacionales de las fuerzas militares de EUA probablemente tengan experiencias similarmente desmoralizadoras tipo «Groundhog Day» cuando las fuerzas estadounidenses trabajan con ellos

de una manera que puede ser percibida como descuidada o hasta despectiva.

En el ambiente operacional actual, los individuos y las unidades que caen en patrones de indiferencia

con respecto a su deber de desarrollar relaciones personales con sus socios ponen en peligro la eficacia de su misión. El ignorar la necesidad de desarrollar relaciones personales como un aspecto importante de un despliegue puede, en el mejor de los casos, resultar en que las relaciones entre los socios permanezcan inmutables. En el peor de los casos, ignorar la necesidad de desarrollar relaciones interpersonales se tornará destructiva en lo que respecta al logro de la misión. Un socio con el que un soldado no inte-

ractúa a un nivel personal comienza a ver a ese soldado solo como otro soldado en la interminable fila de soldados. Esto resulta en poco incentivo para lograr avanzar hacia los objetivos establecidos del socio. Los amigos y aliados a quienes los soldados tratan de una manera

«Los amigos y aliados a quienes los soldados tratan de una manera impersonal, a la larga, no ven ninguna razón para desperdiciar su tiempo y esfuerzo para ser socios comprometidos porque en pocos meses otro soldado comenzará nuevamente todo el proceso Groundhog Day».

impersonal, a la larga, no ven ninguna razón de desperdiciar su tiempo y esfuerzo para ser socios comprometidos porque en pocos meses otro soldado comenzará nuevamente todo el proceso de «Groundhog Day». Esta deficiencia en cuanto a cómo los soldados llevan a cabo las operaciones tendrá graves repercusiones en cualquier ambiente operacional cambiante donde las fuerzas dependen, cada vez más, del apoyo mutuo de los socios multinacionales y las poblaciones nativas. Las buenas relaciones entre los socios e integrantes de las comunidades son críticas para el éxito de la misión².

Algunos integrantes de las Fuerzas Armadas de EUA ya poseen —o, a través de la experiencia, la capacidad de desarrollar— el conocimiento de sí mismos necesario para interactuar eficazmente con los actores multinacionales a fin de lograr el éxito de la misión. Estas personas se esfuerzan por mejorar la calidad de sus interacciones sociales con los socios locales o multinacionales para aprender de ellos y perfeccionar las relaciones con los mismos durante toda la duración de sus despliegues. Si bien el valor que tienen los soldados y líderes de este calibre es inestimable, todavía son muy pocos. A fin de lograr el éxito en los componentes tanto cognitivos como sociales de la dimensión humana en las actuales operaciones, es necesario que el Ejército de EUA potencie a los soldados con herramientas sistemáticas y destrezas que los ayudarán a mejorar la manera en que interactúan en un nivel personal con socios esenciales³.

El problema de la continuidad social

Considere la información típicamente discutida entre dos unidades durante una operación de relevo en el lugar/transferencia de autoridad (cuando una unidad reemplaza a otra y la misma asume el control de un área operacional específica). Es típico que la unidad saliente proporcione a la unidad entrante las lecciones aprendidas y las tácticas, tendencias y procedimientos del enemigo.

Un registro de interacciones sociales. Ahora imagine que, como parte de sus prácticas de predespliegue, usted simula escenarios del mundo real, basados en un cuidadoso registro de interacciones desarrolladas por la unidad a la que va reemplazar. En el registro se describen las interacciones sociales clave entre los soldados y la gente del lugar con quien usted trabajará. Además, durante el proceso de transferencia, la unidad saliente

presenta a la unidad entrante otros registros detallados de las interacciones sociales relevantes al área de responsabilidad de la unidad que incluye un diario lleno de observaciones y análisis registrados por líderes clave y otras personas a las que usted reemplazará. En los registros se detallan las interacciones con personas locales específicas.

Las mejores transferencias. Tal planteamiento sistemático para desarrollar relaciones personales a través de interacciones sociales planeadas y documentadas por los integrantes de las Fuerzas Armadas de EUA fomentaría transferencias de unidad a unidad más eficaces y productivas. Además, reduciría, en gran medida, la curva de aprendizaje de las unidades entrantes que se ajustan a una nueva área de operaciones al proporcionar una aculturación más centrada y rápida. Esto mejoraría la compatibilidad de la unidad nueva con los socios locales y, en el mejor de los casos, limitaría la experiencia tipo «Groundhog Day» de los socios que impide las relaciones y el éxito de la misión.

La investigación-acción como una solución al problema de continuidad social

En este artículo se sugiere una *investigación-acción* como una posible solución a los problemas específicos relacionados con las interacciones sociales entre los militares estadounidenses, los socios multinacionales y las comunidades del lugar. La investigación-acción tiene el potencial de hacer lo siguiente:

- ◆ Perfeccionar la manera en que los soldados responden frente a la ambigüedad en situaciones sociales complejas.
- ◆ Crear un medio sistemático para el automejoramiento junto con un conocimiento de sí mismo mejorado.
- ◆ Aumentar la probabilidad de éxito operacional cuando las operaciones dependen de las interacciones sociales.
- ◆ Facilitar una mejor transferencia de información durante la operación de transferencia de unidad.
- ◆ Incrementar el realismo y precisión de escenarios de adiestramiento de predespliegue.

A fin de parafrasear un notorio adagio, la investigación-acción no les proporciona a los soldados un pez, por lo contrario, les enseña un método eficaz para pescar.

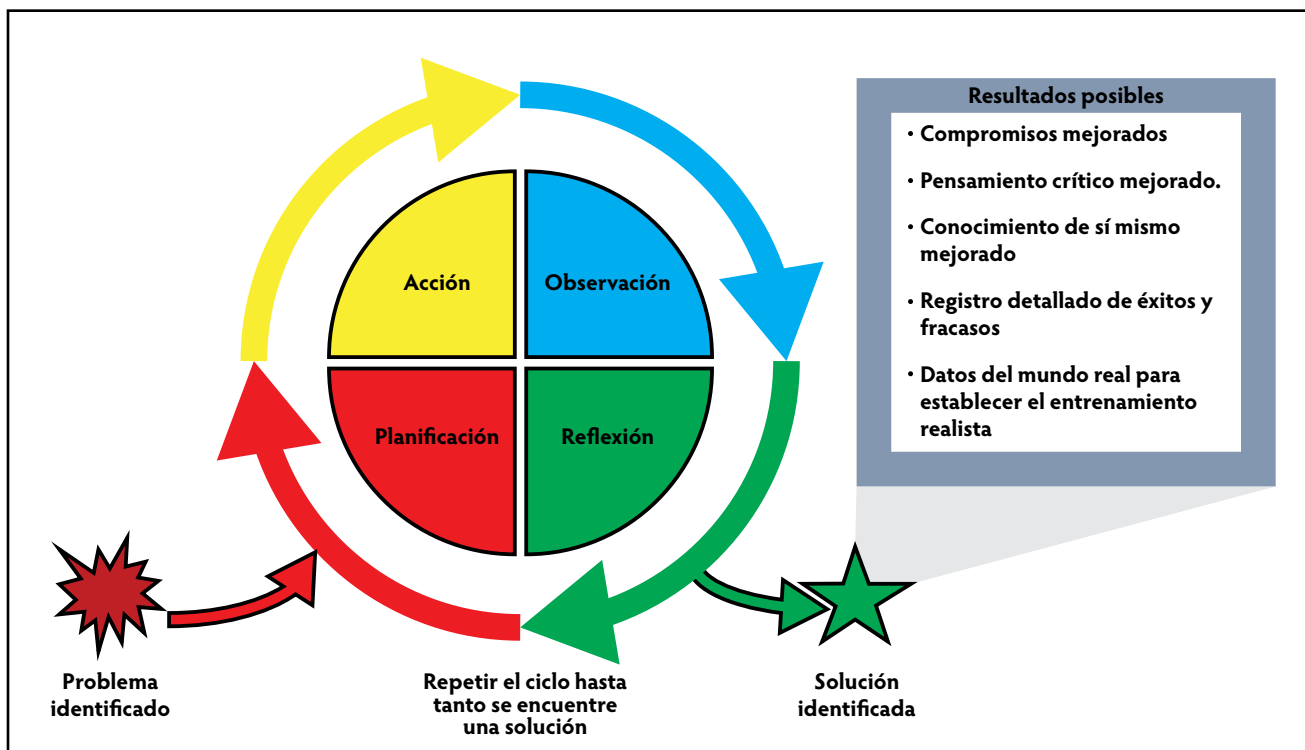


Figura 1. Modelo del ciclo investigación-acción

El problema de la continuidad social en el campo de la educación. Los conceptos subyacentes de la investigación-acción se originan del campo educativo, donde los maestros, trabajan en ambientes, a menudo, ambiguos. En ciertas maneras, las experiencias de los maestros reflejan el problema de la discontinuidad experimentado por los soldados durante despliegues prolongados. A los maestros se les exige ajustarse a los cambios cíclicos de clases nuevas y estudiantes distintos cada 9 meses, mientras que se espera que los soldados se adapten a nuevas áreas de responsabilidad y socios del lugar en rotaciones de 6 a 12 meses de duración.

Un planteamiento para la continuidad social elaborado por educadores. El éxito de los educadores como el de los soldados contemporáneos depende, en gran medida, de cómo persuadir a individuos sobre los que tienen relativamente poco control coercitivo para que tomen acciones específicas hacia una meta. En el caso de los maestros, a menudo, significa ayudar a los estudiantes a adquirir conocimientos y modificar el comportamiento; en el caso de los soldados, esto podría significar convencer a los socios para que cooperen con antiguos adversarios. Estas similitudes sugieren que puede ser aleccionador para las Fuerzas Armadas de EUA

buscar en el campo de la educación lecciones acerca de la dimensión humana para fomentar y estimular los comportamientos deseados a través de las relaciones personales en situaciones que no requieren violencia.

El concepto de la investigación-acción

Kurt Lewin, considerado por muchos como el fundador de la psicología social, desarrolló el concepto de la investigación-acción en 1946 mientras enseñaba en el Instituto de Tecnología de Massachusetts. La investigación-acción, por lo regular, se define de las siguientes maneras: (1) investigación iniciada para solucionar un problema inmediato y (2) un proceso reflexivo de solución progresiva de problemas que se centra, inicialmente, en mejorar las maneras en que los temas se identifican y se abordan⁴.

La investigación-acción fue elaborada con profesionales en mente, en lugar de investigadores. Fue concebida para ser lo suficientemente sencilla como para llevarla a cabo mientras se enfoca en una tarea primordial, pero lo suficientemente flexible y escalable para ponerla en práctica de la manera más compleja que el profesional elija.

De manera simplificada, la investigación-acción es una forma sistemática de la técnica favorita de todo el mundo para solucionar problemas: adivinar y verificar. En las interacciones sociales durante las operaciones de despliegue, muchos soldados y líderes ya usan esta estrategia, pero de una manera no sistemática. La investigación-acción proporciona un marco conceptual para los militares a fin de que pongan en práctica metódica y eficientemente una estrategia con la que probablemente ya están familiarizados.

A fin de mantener simple la metodología investigación-acción, la misma puede expresarse en cuatro pasos, a saber: *planificación*, *acción*, *observación* y *reflexión*. De cierta manera, la investigación-acción es comparable a los pasos del círculo «OODA [observar, orientar, decidir y actuar]» del coronel retirado John Boyd, Fuerza Aérea, o del ciclo «PDSA [planear, hacer, estudiar, actuar] del Dr. W. Edwards Deming»⁵. Sin embargo, aunque el círculo OODA y el círculo PDSA representan, respectivamente, una herramienta de toma de decisiones rápidas y una medida de control de calidad, el proceso de investigación-acción (representado en la Figura 1) se centra en la interacción social y actúa, principalmente, como una herramienta de solución de problemas para establecer un proceso de toma de decisiones.

Los pasos del proceso investigación-acción son sencillos y continúan en un ciclo hasta que se encuentre una solución eficaz. Una vez que los profesionales identifican un problema, pueden entrar en el ciclo de investigación-acción en cualquier paso que sea más apropiado para la situación y progresivamente repetir los pasos hasta tanto encuentren la solución al problema. Los pasos que los profesionales toman son los siguientes:

Planificación. Identificar y limitar la extensión del problema, luego recopilar el material de referencia y crear un curso de acción. El curso de acción seleccionado debe contar con un estado final específico y obtenible⁶.

Acción. Poner en práctica pasos concretos del curso de acción seleccionado⁷.

Observación. Hacer observaciones detalladas (mentalmente o por escrito, según la situación) en lo relativo a las consecuencias y reacciones del curso de acción. Este paso puede darse simultáneamente con el paso «acción»⁸.

Reflexión. Reflexionar sobre las observaciones y decidir seguir el curso de acción identificado previamente o planificar otro curso de acción si la acción inicial no soluciona el problema⁹.

La investigación-acción es un deliberado y metódico análisis de las acciones de un profesional dentro del contexto de un ambiente específico. Es valioso no solo para lograr el conocimiento y la comprensión de la situación sino también para aumentar la capacidad de influir en las acciones de otros. El profesional puede desarrollar acciones apropiadas, basadas en una mejor comprensión para mejorar las iniciativas de influencia social.

Algunas veces, durante el curso de una sola conversación, se puede planificar y tomar una acción, observar inmediatamente los resultados, meditar sobre las consecuencias y entonces planificar y poner en práctica otro curso de acción, según sea apropiado. En otras ocasiones, el paso de

observación puede durar varios días o hasta semanas antes de que los resultados se hagan evidentes.

Los ejemplos de investigación-acción pueden ir de interacciones con una sola persona a proyectos de gran envergadura tal como cambiar y poner a prueba el formato de una campaña de operaciones de información para influenciar a toda una comunidad. Como es de esperarse, mientras más ancho sea el alcance, mayor tiempo tomará para avanzar a través de los pasos del ciclo.

El método investigación-acción puesto en práctica en Afganistán

A continuación se detalla un ejemplo real de la investigación-acción llevado a cabo por William Hardy, uno de los autores de este artículo. Durante el despliegue de Hardy en 2013-2014 en calidad de sociólogo con el Sistema de Dimensión Humana del Ejército, se

«...las experiencias de los maestros reflejan el problema de discontinuidad experimentado por los soldados durante despliegues prolongados».

le presentó la oportunidad de apoyar directamente una plataforma de estabilización de distrito (DSP, por sus siglas en inglés) en el sudeste de Afganistán por casi 10 meses. Durante la Operación Libertad Duradera, las DSP eran bases pequeñas establecidas por las Fuerzas Armadas de EUA dentro de las comunidades locales. Las fuerzas de operaciones especiales estadounidenses ejecutaban operaciones de estabilización desde las DSP en colaboración con las fuerzas especiales del Ejército Nacional Afgano y elementos de seguridad del lugar tales como la Policía Local Afgana (ALP, por sus siglas en inglés) o combatientes anti-Talibán organizados. Mientras apoyaba una DSP, Hardy se convirtió en el único punto de continuidad durante las transiciones de relevos en el lugar casi simultáneas entre dos pelotones Navy SEAL (equipo de mar-aire-tierra) y dos equipos de asuntos civiles del Ejército.

Parecido a la mayoría de las DSP, la misión principal incluía fomentar la seguridad y cooperación entre los funcionarios gubernamentales y las entidades civiles en el nivel local. La estructura burocrática de la Policía Uniformada Afgana (AUP, por sus siglas en inglés) en el área intensificó numerosos desafíos, especialmente el caso de un cierto teniente de la AUP que controlaba el flujo de abastecimientos a casi todas las fuerzas de seguridad locales.

Las relaciones complejas y precarias. A fin de comprender las complejidades de trabajar con esta persona, se necesita presentar algún material de referencia. Integrantes de la comunidad del lugar informaron a los integrantes de la DSP que durante la guerra de Afganistán y la Unión Soviética, algunos familiares del teniente habían tenido vínculos con la policía secreta del régimen comunista, Khadamat-e Aetla'at Dawlati (KHAD, por sus siglas en inglés), o habían formado parte de la misma. Según integrantes de la comunidad local, la KHAD fue responsable de una serie de atrocidades en la zona durante la época comunista. Mientras llevaban a cabo investigaciones, el equipo se encontró con lugareños quienes afirmaban que durante la década de 1980, la KHAD facilitó la masacre de más de 200 hombres y niños sospechosos de ser muyahidines (combatientes islámicos fundamentalistas) y que al principio de los años 90, antes de la caída del presidente Najibulá se pensó que la KHAD había contribuido a la desaparición de innumerables ciudadanos de la comunidad que se opusieron al gobierno comunista.

Cuando cayó el gobierno comunista, se creyó que los integrantes de grupos muyahidines locales capturaron al padre del teniente cuando intentaba escapar y lo quemaron vivo en su carro. En el momento del despliegue de Hardy, los hermanos más jóvenes e hijos de los muyahidines presuntamente implicados en la muerte del padre del teniente se unieron a las filas y al liderazgo de las fuerzas de seguridad local. En última instancia, estos sucesos condujeron a una relación precaria entre el teniente de la AUP y los hombres que se le había encargado coordinar y abastecer.

El comportamiento complejo. Entre los muchos atributos personales que el teniente mostraba, había una inclinación a ser fácilmente provocado, enojarse rápidamente y lanzar amenazas. Sin embargo, la DSP observó que esta inclinación a la ira podía haber sido cuidadosamente planeada con un propósito. El teniente parecía usar muestras de ira y drama interpersonal como instrumento de intimidación y un medio para ejercer el control. Por ejemplo, a menudo, salía estrepitosamente de las reuniones seguido de los saludos formales y presentaciones, presumiblemente para destacar su importancia y, probablemente, para demostrar a todos los presentes que la reunión no podía llevarse a cabo sin su presencia. En una ocasión, le dio un puñetazo en la cara a un alto funcionario del distrito y en otra, furiosamente empuñó su pistola en un salón lleno de funcionarios del distrito, agitándola de manera amenazante antes de ponerla sobre una mesa.

A fin de complicar las cosas, también controlaba el flujo de abastecimientos (incluyendo uniformes, municiones, raciones y agua) de casi todas las fuerzas de seguridad del lugar. El organigrama que se muestra en la Figura 2 ilustra el grado en que la cooperación de este individuo (o la falta de la misma) podía influir en la coordinación de seguridad del vasto distrito.

Sin un final a la vista. Por desgracia, el comportamiento aparentemente errático y amenazante no dio lugar a su despido. Los lazos consanguíneos con altos funcionarios gubernamentales evitaron que fuera despedido. Luego de no poder lograr que lo despidieran de su cargo, los funcionarios locales cambiaron su táctica y pudieron hacer que lo promovieran a un puesto en la capital provincial. Sin embargo, esta promoción duró solo unas semanas antes de que él mismo hiciera que lo sacaran del cargo y lo restablecieran en su previo puesto en el nivel de distrito. Los integrantes de la DSP

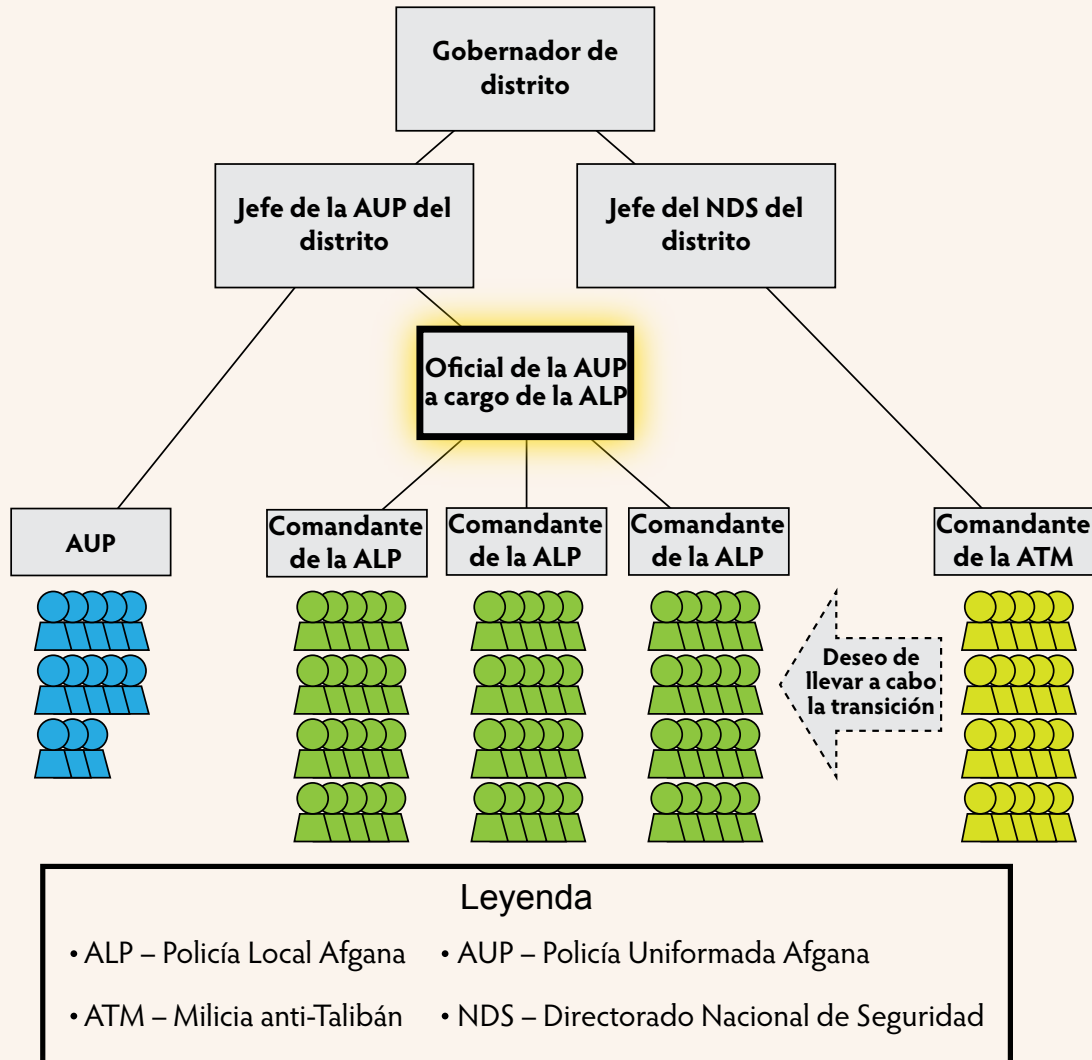


Figura 2. Estructura de poder del distrito de seguridad

consideraron que él prefería este cargo porque su puesto al mando de la ALP, en el nivel de distrito, tenía el potencial de ser personalmente más lucrativo que el puesto provincial con un grado solo nominalmente más alto.

Por lo tanto, quedó claro para los integrantes de la DSP que no podían deshacerse de él. Además, los integrantes de la DSP se resignaron a aceptar que independientemente de lo que hicieran, jamás podrían controlar las acciones del teniente de la AUP. La unidad encaraba el hecho de tener que encontrar una manera de trabajar a través de él, o arriesgarse a fracasar una de sus misiones principales—fomentar la seguridad local.

Cómo la DSP creó una relación de trabajo en cooperación. En el análisis, los integrantes de la DSP

determinaron que solo podían controlar sus propias acciones mientras intentaban comprender las reacciones del teniente de la AUP. Decidieron que sería necesario mantener un registro de sus reacciones con el paso del tiempo para que sirviera de base para los compromisos del personal futuro. Esta determinación presentó una oportunidad excelente para la investigación-acción.

Posteriormente, los integrantes de la DSP definieron el problema como «¿cómo influenciar a un hombre del que no tenemos control alguno?». Con esto, comenzaron a revisar y a evaluar sus acciones. Además, comenzaron a registrar las interacciones del teniente de la AUP con otros afganos. La unidad inició el proceso con *reflexión* y *análisis*, detenidamente, sus interacciones

anteriores. En un estudio minucioso, la DSP notó pequeños detalles que eran tan simples como la hora del día que se llevó a cabo una interacción. Además, la DSP observó la inmensa importancia que el teniente le daba a su estatus percibido. Por ejemplo, siempre que alguien a quien él percibía inferior estaba en la sala, enérgicamente buscaba establecer su superioridad—aunque el cargo oficial de la persona fuera superior al de él. En tales circunstancias, usaba una postura agresiva —y gestos incluso violentos— para imponer su dominio sobre los que le rodeaban.

Además, los integrantes de la DSP señalaron que el teniente jamás perdía una oportunidad para demostrar su influencia frente a un grupo de la policía local o frente a los comandantes de la milicia anti-Talibán. Ante sus subalternos, se hacía ver como alguien que siempre peleaba por sus causas, siempre y cuando ellos lo apoyaran. Si intentaba llevarlo a cabo o no, es de poca importancia; en cambio, la DSP concluyó que él se preocupaba mucho de cómo lo percibían los demás. Por lo tanto, la unidad comenzó a notar que en cada interacción él intentaba aumentar su influencia. Estaba muy consciente de las oportunidades para reforzar su estatus, mientras que al mismo tiempo, era sumamente susceptible a los insultos percibidos frente a los cuales era implacable y hasta vengativo.

Después de una cuidadosa *reflexión*, la DSP elaboró *planes* para las interacciones futuras. Una de las decisiones iniciales fue jamás entrar a una reunión en un estado emocional que pudiera antagonizar al teniente. Esto hizo menos probable que los integrantes de la DSP entraran en conflicto directo y abierto con él durante una reunión. Incluso, si bien los integrantes de la DSP tenían razón de estar enojados con él, no permitían que su enojo se reflejara, en la suposición, bien fundamentada, de que hacerlo solo empeoraría la situación. Además, la DSP *tomó medidas* para presentar a sus integrantes como personas abiertas y comprensivas en lo posible, desde su punto de vista.

Además, la DSP comenzó a experimentar con las horas de las reuniones programadas. Se *observó* que, a

menudo, él estaba más ocupado durante las mañanas y si la DSP programaba una reunión con él en la mañana, rápidamente se impacientaba y culpaba a los integrantes de la DSP por interrumpir su día y atrasar su trabajo. También, la DSP se dio cuenta de que las reuniones a últimas horas de la tarde eran igualmente poco productivas porque él consideraba las tardes un tiempo personal importante—para ciertas diversiones recreativas. De este modo, si los integrantes de la DSP querían tener una reunión provechosa con él, la misma tendría que ser programada en la noche después de la cena, cuando él probablemente prestaría toda su atención. Por la noche, generalmente, él recuperaba su enfoque mental y su concentración mientras conservaba la compostura presumiblemente, gracias a sus indulgencias de por la tarde.

Durante varios meses y muchos contratiempos, los integrantes de la DSP desarrollaron una comprensión compleja de la autopercepción y motivación del teniente de la AUP. Esta comprensión, al final, ayudó a la unidad a desarrollar un método dirigido a ejercer influencia sobre él al acentuar el papel que la unidad

podía desempeñar para ayudarlo a lograr sus aspiraciones.

Finalmente, basado en la *reflexión* a través de muchas interacciones y acciones fallidas del ciclo de investigación-acción, los integrantes del DSP percibieron que a él le encantaba el subidón de adrenalina que acompaña una discusión. También

determinaron que él respetaba y creaba vínculos con personas que disfrutaban de entrar en discusiones acaloradas. De este modo, los integrantes de la DSP se dieron cuenta de que su relación con el teniente necesitaba cierta medida de conflicto amigable para ser productiva. Por el contrario, si los integrantes de la DSP que interactuaban con él eran demasiado deferentes y deseosos de complacerlo, él se tornaba menos cooperativo y más propenso a la ira. A la larga, los integrantes de la DSP encontraron un equilibrio entre lo que consideraban más importante, comparado con las demostraciones sociales de sus interacciones con el teniente.

Los ambientes operacionales del futuro necesitan soldados en todos los niveles que puedan analizar y evaluar entornos sociales desconocidos, diferentes y cambiantes.

Por lo tanto, los integrantes de la unidad DSP aprendieron a controlar sus propias emociones durante las discusiones. Independientemente de lo que sucedía durante las reuniones, las mismas terminaban con un firme apretón de manos y ambas partes decían: «Hoy hemos tenido una buena discusión y esperamos tenerla nuevamente mañana».

Los integrantes de la DSP también comenzaron a darse cuenta de que podían desempeñar un papel relativamente pequeño pero significativo al ayudarlo a aparentar influyente, lo que parecía ser una de sus metas. Si los integrantes de la DSP hacían su parte, él típicamente correspondería y usaría su influencia para ayudar a los estadounidenses. Por ejemplo, cuando la primavera se convirtió en verano y los días se tornaron más calientes, la DSP comenzó a darle botellas de agua, que él luego distribuía entre las fuerzas de seguridad local. La DSP aprendió, rápidamente, que si bien la idea de darle botellas de agua había salido de ellos, era importante que todos los demás, especialmente sus colegas y subalternos, comprendieran que él había arreglado el intercambio (y, por inferencia, tenía la influencia para hacerlo). Entonces, él repartía las botellas de agua a varios puestos de control de la ALP, así como a familias que vivían en los alrededores de los puestos de control. Este pequeño acto no solo mejoró la relación entre la unidad y él, sino que también mejoró su relación frágil con los líderes de la ALP.

En el transcurso de los meses, la DSP desarrolló con él una relación de trabajo práctica y previsible. Ya no consideraba adversarios a sus contrapartes estadounidenses. Más bien, si necesitaban su cooperación, tenían una oportunidad razonable de lograr resultados positivos debido a la relación que habían podido desarrollar con él a través del ciclo investigación-acción. Esto no es para aseverar que la relación de la unidad con él se convirtió en una relación perfecta, sin embargo, comparada con el principio, se convirtió en cierta medida cooperativa, previsible y manejable a medida que el teniente y los integrantes de la DSP se conocían entre sí.

Los resultados del ciclo investigación-acción en las operaciones y en el adiestramiento.

En este ejemplo, los procesos de aprendizajes derivados del ciclo investigación-acción facilitaron, en gran medida, las operaciones de relevo en el lugar/

transferencia de autoridad de las DSP, incluso, cuando los sucesos mencionados se desarrollaban durante la transición. Independientemente, los pelotones SEAL entrantes y los equipos de asuntos civiles se beneficiaron de las lecciones aprendidas de sus predecesores. En todas las transiciones, la DSP siguió el proceso del ciclo investigación-acción con la intención de avanzar más hacia el éxito de la misión mediante el cultivo de otras relaciones.

Las lecciones aprendidas de estas experiencias con una DSP también pueden ponerse en práctica en los escenarios de adiestramiento del Ejército de EUA. ¿En cuántos eventos de adiestramiento los actores, en el mejor de los casos, provienen de la región donde los soldados han de desplegarse, sin embargo, los mismos no tienen la experiencia para desempeñar los trabajos como actores de papeles? Por otro lado, ¿cuántas veces los actores simplemente han sido otros soldados disfrazados que pretenden ser jeques o ancianos de tribus sin contar con ninguna comprensión verdadera de la cultura que se suponen simulen? Las notas tomadas durante el ciclo investigación-acción de un área de operaciones dada pueden determinar y ayudar a dar forma a los escenarios de entrenamiento realistas en tales casos, lo cual reflejaría, con precisión, el ambiente en el que se desplegaría una unidad.

Tal metodología debe ponerse en práctica para los preparativos de predespliegue de las unidades asignadas como fuerzas alineadas regionalmente. Las unidades que llevan a cabo el ciclo de investigación-acción para registrar el desarrollo de las relaciones sociales con el personal de la nación anfitriona pueden mejorar las transiciones de las unidades al contar con actores que representan a personas específicas que los soldados encontrarán en sus despliegues. Esto mejorará la meta del entrenamiento realista, uno de los pilares de las metas de la dimensión humana del Ejército.

Conclusión

A medida que las fuerzas del Ejército de EUA se preparan para los ambientes operacionales previstos de 2015 y más allá, una de las cosas que posiblemente seguirá siendo cierta es la siguiente: el éxito en las operaciones dependerá cada vez más de la capacidad de comprender las complejidades sociales de los socios y las poblaciones con quienes las fuerzas de EUA trabajarán. Por lo tanto, los ambientes operacionales futuros

necesitarán soldados que puedan hacer más que solo recordar la información, comprender las funciones, o poner en práctica la doctrina. Los ambientes operacionales del futuro necesitan soldados en todos los niveles que puedan analizar y evaluar entornos sociales desconocidos, diferentes y cambiantes.

Como tal, el Ejército debe, a través del entrenamiento y herramientas adecuadas, proporcionar a los soldados un marco conceptual intelectual sistemático para desarrollar estas habilidades. Según lo mostrado en este artículo, una herramienta posible para abordar

algunos de estos desafíos es el ciclo investigación-acción. El proporcionar a los soldados soluciones en lugar de procesos cognitivos para resolver problemas puede dar respuesta a ciertos desafíos, pero no resolverá la raíz de esos problemas. Las soluciones tal como el ciclo investigación-acción, que aborda los asuntos subyacentes que perpetúan los desafíos actuales en el campo, pueden ayudar a los soldados a desarrollar los mecanismos cognitivos necesarios no solo para lidiar con los mismos sino también para prosperar en ambientes operacionales complejos y ambiguos. ■

William Hardy es un analista de investigación de ciencias sociales de la Fuerza de Tarea de Dimensión Humana del Ejército de EUA en el Centro de Mando Tipo Misión por Excelencia en el Fuerte Leavenworth, estado de Kansas. Cuenta a su haber con una licenciatura en Historia de la Universidad de Kansas y una maestría en Pedagogía de la Universidad de Misuri, estado de Kansas. Además, trabajó en calidad de sociólogo en el Sistema de Dimensión Humano del Ejército de EUA y es un exmarine con múltiples asignaciones a Irak y Afganistán.

Joseph Rodman es un analista de investigación de ciencias sociales de la Fuerza de tarea de dimensión humana del Ejército de EUA en el Centro de Mando Tipo Misión por Excelencia en el Fuerte Leavenworth, estado de Kansas. Cuenta a su haber con una licenciatura y maestría del Departamento de Geografía de la Universidad de Indiana. Se desempeñó en calidad de sociólogo con el Sistema de Dimensión Humana del Ejército en Afganistán y con la Agencia Estadounidense para el Desarrollo Internacional en el sur de Afganistán en apoyo a varios proyectos de desarrollo y gobernanza de la comunidad. Además, fungió, por más de dos años, en calidad de voluntario en el Cuerpo de Paz en Uganda.

Referencias Bibliográficas

1. *Groundhog Day* (Atrapado en el tiempo), dirigida por Harold Ramis (Columbia Pictures, 1993).
2. Army Capabilities Integration Center (Centro de integración de capacidades del Ejército), *Army Vision-Force 2025 White Paper* (Fort Eustis, VA: Army Capabilities Integration Center, 23 de enero de 2014), accedido el 9 de septiembre de 2015, http://www.arcic.army.mil/app_documents/usarmy_whtepaper_army-vision-force-2025_23jan2014.pdf.
3. Department of the Army, *The Army Human Dimension Strategy 2015: Building Cohesive Teams to Win in a Complex World*, 2015, accedido el 1 de octubre de 2015, http://usacac.army.mil/sites/default/files/publications/20150524_human_dimension_strategy_vr_signature_wm_1.pdf. En este informe se proporciona una descripción detallada de la iniciativa de las tres líneas de la dimensión humana.
4. Lewin, Kurt, «Action Research and Minority Problems», *Journal of Social Issues* 2(4) (noviembre de 1946): págs. 34-46.
5. Boyd, Richard John, «Destruction and Creation», *A Discourse on Winning and Losing*, elaborado por el Cuerpo de Infantería de Marina de EUA, 3 de septiembre de 1976; Deming, W. Edwards, *The New Economics for Industry, Government, Education* (Cambridge, MA: Instituto de Tecnología de Massachusetts, Centro de Estudios de Ingeniería Avanzados, 1993).
6. Craig Mertler, ed., *Action Research: Teachers as Researchers in the Classroom* (Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2009), p. 32.
7. *Ibid.*, p. 39.
8. *Ibid.*
9. *Ibid.*, p. 40.