

# Military Review

REVISTA PROFESIONAL DEL EJÉRCITO DE EUA

SEGUNDO TRIMESTRE 2022

EDICIÓN HISPANOAMERICANA

Military Review

SEGUNDO TRIMESTRE 2022

## La cultura y la planificación p2

Scott M. Edmondson, PhD

Patricia L. Fogarty, PhD

Elizabeth L. B. Peifer, PhD

## La jungla p 48

Mayor Chris Mattos, Ejército de EUA

## La apuesta de Rusia por China p 69

Mayor Philip Murray, Ejército de EUA

Daniel Keifer

CENTRO DE ARMAS COMBINADAS , FORT LEAVENWORTH, KANSAS



ARMY UNIVERSITY PRESS

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

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

[https://twitter.com/MilReview\\_LATAM](https://twitter.com/MilReview_LATAM)

PB -100 -22 -4/5/6

Headquarters, Department of the Army

Approved for public release; distribution is unlimited

PIN: 212115-000



# Military Review

## REVISTA PROFESIONAL DEL EJÉRCITO DE EUA

Segundo Trimestre 2022 Tomo 77 Número 2

Professional Bulletin 100-22-4/5/6



Comandante, Centro de Armas Combinadas:

**TENIENTE GENERAL  
THEODORE D. MARTIN**

Preboste, Army University, CGSC:

**GENERAL DE DIVISIÓN DONN HILL**

Director y editor jefe de *Military Review*:

**CORONEL JACOB BROWN**

Editor jefe, Edición en inglés:

**WILLIAM M. DARLEY**

Editor jefe, Ediciones en Idiomas Extranjeros:

**MIGUEL SEVERO**

Gerente de producción:

**MAYOR JORDAN BELLAMY**

Ediciones en Idiomas Extranjeros

*Diagramador/Webmaster:*

**MICHAEL SERRAVO**

Edición Hispanoamericana

*Traductor/Editor:*

**RONALD WILLIFORD**

*Traductor/Editor:*

**EMILIO MENESES**

Edición Brasileña

*Traductora/Editora:*

**FLAVIA DA ROCHA SPIEGEL LINCK**

Asesor de las Ediciones Iberoamericanas

Oficial de enlace del Ejército Brasileño ante el CAC y asesor de la Edición Brasileña:

**CORONEL RICARDO YOSHIYUKI OMAKI**

*Military Review* – Publicada trimestralmente en español y portugués y bimestralmente en inglés, por el Centro de Armas Combinadas (CAC) del Ejército de EUA, Fort Leavenworth, Kansas.

Los fondos para su publicación han sido autorizados por el Departamento del Ejército con fecha 12 de enero de 1983.

Porte pagado por circulación controlada en Leavenworth, Kansas 66048 y Kansas City, Missouri 64106. Teléfono en EUA: (913) 684-9338, FAX (913) 684-9328.

Correo Electrónico (E-Mail) [usarmy.leavenworth.tradoc.mbx.army-aup-military-review-la-tam@mail.mil](mailto:usarmy.leavenworth.tradoc.mbx.army-aup-military-review-la-tam@mail.mil). La *Military Review* puede ser leída también en Internet, en la página: <https://www.armyupress.army.mil/Journals/Edicion-Hispanoamericana/>.

Los artículos en esta revista aparecen en el índice de PAIS (Servicio Informativo de Asuntos Públicos), Índice de Idiomas Extranjeros.

Las ideas expuestas en esta revista son propias de los autores y, a menos que se indique lo contrario, no reflejan necesariamente las opiniones del Departamento de Defensa ni de sus agencias.

*Military Review* Hispano-American (in Spanish) (US ISSN 0193-2977) (USPS 009-355) is published quarterly by the U.S. ARMY, CAC, Fort Leavenworth, KS 66027-2348.

Periodical paid at Leavenworth, KS 66048, and additional mailing offices. POSTMASTER: Send address corrections to *Military Review*, 290 Stimson Ave., Fort Leavenworth, KS 66027-2348.

*By Order of the Secretary of the Army:*

**JAMES C. MCCONVILLE**

General, United States Army  
Chief of Staff

*Official:*

**MARK F. AVERILL**

Administrative Assistant

to the Secretary of the Army

2210317

# Índice

## 2 La cultura y la planificación

La importancia de proteger los bienes culturales en los ejercicios multidominio a gran escala

Scott M. Edmondson, PhD

Patricia L. Fogarty, PhD

Elizabeth L. B. Peifer, PhD

*Los autores sostienen que incorporar escenarios de protección de bienes culturales como parte de los retos habituales que los soldados encuentran en los entrenamientos es una forma eficaz de integrar la comprensión cultural en las maniobras a gran escala.*

## 18 Planificación para impedir el genocidio

La advertencia de Lemkin y los crímenes de Eichmann

Teniente coronel (retirado) Michael H. Hoffman,  
Componente de Reserva del Ejército de EUA

*El autor revisa las historias de Raphael Lemkin y Adolf Eichmann; estas historias, cuando se combinan con una lectura de la moderna doctrina conjunta de Estados Unidos, ofrecen ideas para los comandantes y planificadores que pueden tener la tarea de prevenir el genocidio.*

## 31 La superioridad de conciencia de dominios es el futuro de la inteligencia militar

Oficial técnico 4 Robert M. Ryder, Componente de Reserva del Ejército de EUA

*El autor quiere que la comunidad de inteligencia defina y adopte el término «conciencia de dominio». Su definición y posterior adopción por parte de la comunidad de inteligencia resolvería una importante laguna doctrinal en el desarrollo de conceptos de operaciones multidominio y de operaciones conjuntas en todos los dominios.*

## 41 Los niveles de la guerra como niveles de análisis

Dr. Andrew S. Harvey

*El autor explica el concepto de los niveles de guerra y los sitúa como niveles de análisis. Los niveles de análisis clarifican el pensamiento y se utilizan como enfoque para la investigación y análisis.*

## 48 La jungla

Reflexión sobre el papel de la división con respecto a la gestión del entrenamiento en la 25ª División de Infantería

Mayor Chris Mattos, Ejército de EUA

*El autor analiza las capas estructurales del área de responsabilidad de la 25ª División de Infantería y las utiliza como una construcción física para pensar en la gestión del entrenamiento, la preparación y el desarrollo de líderes.*

## 61 Establecer el equilibrio entre las áreas de operaciones contiguas y no contiguas a nivel de división y de cuerpo de ejército

Mayor Graham Williams, Ejército de EUA

*El autor plantea que el método que utilizan los planificadores para llevar a cabo la gestión del terreno podría tener implicaciones significativas en la conducción de la guerra.*

## 69 La apuesta de Rusia por China Implicaciones estratégicas de una economía energética chino-rusa

Mayor Philip Murray, Ejército de EUA

Daniel Keifer

*La creciente dependencia de Rusia del capital chino para aumentar la capacidad de su mercado de exportación de hidrocarburos la hace vulnerable a las perturbaciones del mercado mundial y a la explotación política.*

## 81 La línea Maginot de EUA

Mayor Timothy M. Dwyer, Ejército de EUA

*Esta historia del Programa de Redacción sobre la Guerra del Futuro (FWWP) describe un ciberataque chino a Estados Unidos y los escalofriantes efectos que tiene en la vida personal de una familia norteamericana. El FWWP se creó para generar ideas sobre las posibles complejidades de la guerra futura, tal y como se presenta en el Concepto Operacional del Ejército.*

---

**Portada:** Soldados de la Guardia Nacional del Ejército en Hawái reciben instrucciones de seguridad antes de realizar un entrenamiento de carga con eslingas el 2 de abril de 2022. Los soldados se entrenan regularmente para simular la inserción y extracción táctica de medios de artillería de campo. (Foto: Sargento Lianne M. Hirano, Guardia Nacional del Ejército de EUA)



El Dr. Fred Hiebert, de National Geographic Society, habla sobre la Convención de La Haya de 1954 y el patrimonio cultural en Afganistán con personal de asuntos civiles de Estados Unidos que se prepara para desplegarse en Afganistán en 2010. Organizada por el Comité Estadounidense del Escudo Azul, este entrenamiento está dirigido por expertos con experiencia de primera mano. (Foto: © U.S. Committee of the Blue Shield)

# La cultura y la planificación

## La importancia de proteger los bienes culturales en los ejercicios multidominio a gran escala

Scott M. Edmondson, PhD

Patricia L. Fogarty, PhD\*

Elizabeth L. B. Peifer, PhD

**E**n las últimas décadas, Estados Unidos ha demostrado claramente el poderío de sus fuerzas armadas. Dada una formación técnica de primera clase y armamento avanzado, el ejército estadounidense es probablemente uno de los mejores del mundo. Sin embargo, a pesar de este abrumador dominio militar, las fuerzas estadounidenses han tenido dificultades para establecer una paz duradera en regiones donde han derrotado insurgencias. Uno de los factores que ha contribuido a este problema es la falta de comprensión cultural, o lo que H. R. McMaster llama «narcisismo estratégico»<sup>1</sup>. Aunque se han producido muchos avances en este frente desde 2005, el entrenamiento cultural sigue siendo un desafío para el personal militar de todas las ramas de las fuerzas armadas<sup>2</sup>. Muchas veces este entrenamiento tampoco queda reflejado en la planificación y en las operaciones militares. Por lo tanto, proponemos un enfoque diferente, tanto en el método como en el contenido, que vaya más allá del aula o de las diapositivas de PowerPoint. Incorporar escenarios de protección de bienes culturales como parte de los retos habituales que los soldados encuentran en los ejercicios es una forma eficaz de integrar la comprensión cultural en las operaciones militares. El Ejercicio de Evaluación de Guerra Conjunta/Bandera Azul de 2018 constituye un buen ejemplo de ello<sup>3</sup>. Creemos que, al incorporar la protección de bienes culturales en los entrenamientos, los soldados estarán preparados para proporcionar a los comandantes con recomendaciones útiles sobre cómo aplicar

**Scott M. Edmondson, PhD**, es profesor adjunto de Estudios Regionales y Culturales (África) en el Centro de Cultura y Lenguaje de la Fuerza Aérea de EUA, en la Escuela Superior de Guerra Aérea. Es licenciado en Antropología por la Universidad de Emory y doctor en Estudios Culturales por la Universidad de California, Los Ángeles (UCLA). Cuenta con una década de experiencia docente tanto en el ámbito universitario (UCLA y Universidad de Michigan) como en el militar (Centro y Escuela de Guerra Especial John F. Kennedy del Ejército de EUA y Universidad del Aire), y ha trabajado como analista de inteligencia sociocultural para el 4º Grupo de Apoyo de Información Militar/Comando de Operaciones Especiales del Ejército de EUA y el Comando de África de EUA.

conceptos culturales para aumentar la conciencia situacional y alcanzar objetivos estratégicos, como también recopilar más información relevante.

## ¿Por qué es importante la protección de bienes culturales?

Los grandes pensadores militares, desde Sun Tzu hasta Tucídides y Carl von Clausewitz, se dieron cuenta de la importancia del patrimonio cultural en la guerra, especialmente en lo que respecta a la moral y la voluntad. Además de la sabia frase «Conoce a tu enemigo», la guerra de maniobras de Sun Tzu exhortaba a la moderación y la «preservación por encima de la destrucción»<sup>4</sup>. Tucídides demostró los peligros de adoptar un enfoque en el que «el fin justifica los medios»<sup>5</sup>. Asimismo, Clausewitz, en su trinidad paradójica, comprendió la importancia de la pasión y la voluntad<sup>6</sup>. Cuanto más el pueblo sienta la guerra, más violenta esta se volverá. Mientras que algunos teóricos modernos del poder aéreo, como Giulio Douhet, han argumentado que la destrucción de ciudades y bienes culturales quebrantaría la moral del adversario, hay

**Patricia L. Fogarty, PhD**, es profesora adjunta de Relaciones Interculturales en el Centro de Cultura y Lenguaje de la Fuerza Aérea de EUA, en la Escuela de Guerra Aérea, donde trabaja desde 2012. Es licenciada por la Universidad Estatal de Florida, tiene una maestría por la Universidad Estatal de Georgia y un doctorado por la Universidad de Emory. Ha realizado investigaciones en Europa del Este sobre identidad nacional, ciudadanía y desarrollo internacional. Su trabajo con la Fuerza Aérea de EUA incluye investigar las experiencias interculturales de los aviadores de todos los rangos y códigos de especialidad.

\*Fogarty es la autora principal de este artículo

**Elizabeth L. B. Peifer, PhD**, es profesora adjunta de Estudios Regionales y Culturales (Europa) en el Centro de Cultura y Lenguaje de la Fuerza Aérea de EUA, en la Escuela de Guerra Aérea. Es licenciada en Historia por el Davidson College y tiene una maestría y un doctorado en Historia Europea por la Universidad de Carolina del Norte en Chapel Hill. Tiene 20 años de experiencia en la enseñanza universitaria y ha sido directora de programas para profesores de los Colegios Asociados del Sur. También fue directora de educación de la Comisión del Holocausto de Alabama. Actualmente enseña estrategia, así como clases electivas sobre extremismo y guerra de información.

pruebas contradictorias que sugieren que, en realidad, puede reforzar la determinación del adversario y escalar el conflicto al suponer una amenaza existencial para la identidad cultural<sup>7</sup>.

Haya de 1954)<sup>10</sup>. Estos instrumentos se ven reforzados por la labor del Comité Internacional del Escudo Azul y sus ramas nacionales<sup>11</sup>. La Convención de La Haya de 1954 y su Primer Protocolo exigen a los «Estados

Es de vital importancia tener en cuenta las consideraciones estratégicas que van más allá de las obligaciones estrictamente legales. La estrategia define el uso de medios y formas para alcanzar un fin deseado. Ese fin es casi siempre político.

Los esfuerzos contemporáneos con respecto a la protección de bienes culturales tienen su origen en los conocidos «Monuments Men» (Hombres de los monumentos) de la Segunda Guerra Mundial. Conocido oficialmente como el Programa de Monumentos, Bellas Artes y Archivos, el grupo estaba conformado por un plantel internacional de expertos determinados a buscar y proteger las obras de arte amenazadas durante la guerra. El programa estaba bajo la dirección de Asuntos Civiles y Gobiernos Militares de los ejércitos aliados. En la actualidad, la sección de Asuntos Civiles del Ejército de EUA, en colaboración con la Iniciativa de Rescate Cultural del Museo Smithsonian, intenta mantener la tradición de los Monuments Men proporcionando entrenamiento cultural a los soldados<sup>8</sup>.

La protección de bienes culturales ha recibido atención recientemente por el conflicto en Iraq y por los grandes daños al sitio arqueológico y al museo de Palmira en Siria. Sin embargo, solo un puñado de personal militar estadounidense con la formación adecuada se ha desplegado para apoyar los esfuerzos de protección en el transcurso de las guerras libradas desde 2001<sup>9</sup>.

## Acuerdos internacionales sobre la preservación de la cultura en tiempos de guerra

El apoyo internacional a la protección de bienes culturales se deriva, en términos generales, del derecho de los conflictos armados y, más concretamente, de la Convención de La Haya de 1954 para la Protección de Bienes Culturales en caso de Conflicto Armado y su Segundo Protocolo (en adelante, Convención de La

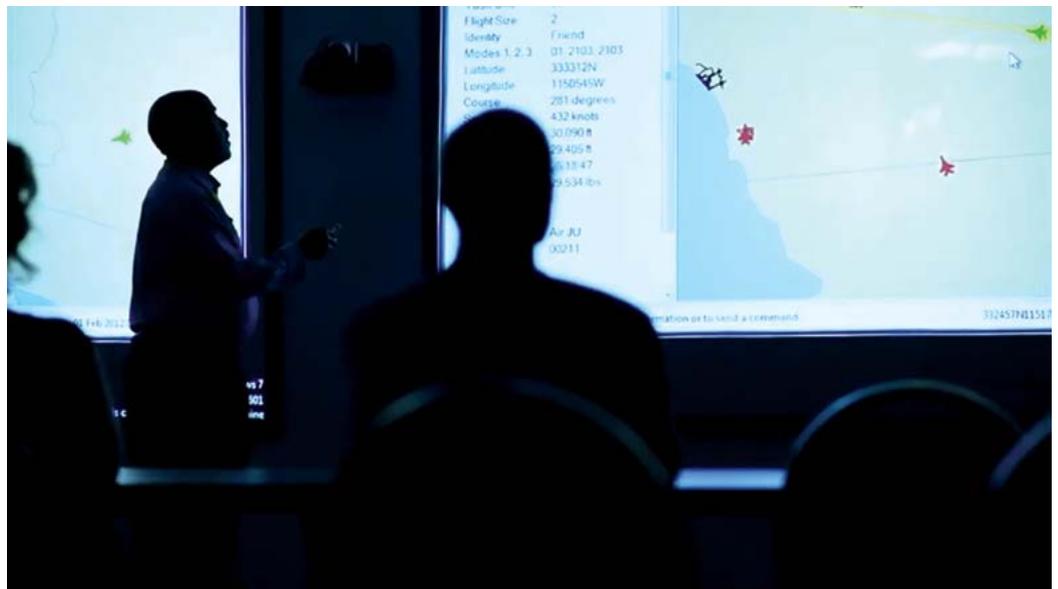
Parte» (los países que la ratifican) que protejan los elementos muebles e inmuebles de los bienes culturales en todo momento durante los periodos de paz y de conflicto, y comprometen a los ejércitos de los países miembro a impartir formación en materia de protección cultural en tiempos de paz. La función del Escudo Azul y de sus comités nacionales es llevar a cabo la labor descrita en la Convención de La Haya de 1954. Por ejemplo, junto con una red asociada de profesionales del patrimonio, el Comité Estadounidense del Escudo Azul participó en la protección de bienes culturales durante la campaña aérea de la OTAN en Libia en 2011 recopilando una lista de sitios culturales y difundiéndola entre los socios militares<sup>12</sup>.

Sin embargo, en el fragor de la batalla, la protección de bienes culturales podría dificultar el proceso de selección de objetivos. Como resultado —táctica y operativamente—, los responsables del proceso de selección de objetivos podrían tomar la decisión más fácil para justificar la acción (o la inacción) por motivos de «necesidad militar», una disposición permitida bajo los parámetros legales de la Convención de La Haya de 1954 y el derecho de los conflictos armados<sup>13</sup>. Sin embargo, tal curso de acción podría resultar tanto miope como perjudicial para la misión desde un punto de vista más amplio. Es de vital importancia tener en cuenta las consideraciones estratégicas que van más allá de las obligaciones estrictamente legales. La estrategia define el uso de medios y formas para alcanzar un fin deseado. Ese fin es casi siempre político. Por lo tanto, los planes tácticos, operacionales y estratégicos deben coordinarse de forma holística, y la forma en que se libra la guerra debe apoyar, no socavar, los objetivos políticos cuando sea aplicable<sup>14</sup>.

Numerosas experiencias recientes han demostrado cómo las acciones culturalmente ofensivas a nivel táctico y operacional pueden influir profundamente en la consecución de objetivos estratégicos (por ejemplo, la fuerte reacción nacional, internacional y regional a los abusos en Abu Ghraib, el saqueo del museo de Bagdad y el desembarco de las fuerzas estadounidenses en el yacimiento arqueológico de Babilonia)<sup>15</sup>. Por consiguiente, los impactos de las posibles afrentas y sensibilidades culturales deben anticiparse en la medida de lo posible.

En primer lugar se encuentra la opinión pública internacional y la necesidad de difundir mensajes estratégicos. Poner en peligro o causar daños a los bienes culturales de las naciones anfitrionas por descuido o negligencia puede dar lugar a problemas de protección de la fuerza y arriesgar las alianzas y asociaciones tanto a nivel regional como mundial.

En segundo lugar, a nivel práctico, los adversarios podrían usar los tesoros culturales para financiar sus actividades, ya que los artefactos saqueados suelen generar fondos mediante su venta en el lucrativo mercado negro de antigüedades<sup>16</sup>.



El Ejercicio de Evaluación de Guerra Conjunta/Bandera Azul de 2018 en el que participó el equipo de protección de bienes culturales fue realizado mediante computadoras en un área controlada. (Capturas de pantalla tomadas por el aviador jefe Mychal Fox, Fuerza Aérea de EUA, William Lewis y el sargento segundo Scott Olguin, Fuerza Aérea de EUA)

En tercer lugar, la destrucción de monumentos culturales, intencionada o no, puede complicar enormemente los esfuerzos de paz e intensificar el conflicto<sup>17</sup>.

En cuarto lugar, muchos países obtienen grandes beneficios del turismo de monumentos, museos, reservas naturales y lugares arquitectónicos importantes. Su destrucción puede retrasar la recuperación económica y la reconciliación social después del conflicto porque se ha cortado una importante fuente



El teniente Dale Ford (izquierda) y el sargento Harry Ettlinger formaron parte de los «Monuments Men» que en 1945 ayudaron a repatriar un autorretrato de Rembrandt encontrado entre otras obras de arte en una mina de sal alemana. (Foto: National Archives and Records Administration)

de financiación local y nacional, lo que dificulta los esfuerzos de estabilización y hace más difícil «ganar la paz»<sup>18</sup>.

Desgraciadamente, las conversaciones mantenidas con el personal militar estadounidense durante los últimos cuatro años revelaron que pocos habían oído hablar de la Convención de La Haya de 1954 o del Escudo Azul. Sin embargo, la mayoría era consciente de los casos más destacados de destrucción de bienes culturales, estaba deseosa de proteger el patrimonio cultural en la medida de lo posible y apreciaba los efectos positivos de dichas acciones. También expresaron su frustración ante algunos aspectos de la protección de bienes culturales, como cuando los adversarios utilizan sitios culturales importantes como escudos o la gran cantidad de recursos y esfuerzos necesarios para proteger, por ejemplo, museos nacionales y colecciones.

Muchos militares pueden considerar que este último dilema es responsabilidad del Departamento de Estado, organizaciones no gubernamentales o el gobierno del país anfitrión. Sin embargo, estas otras entidades «no tienen armas» y no pueden actuar en conflictos sin la seguridad que proporcionan los militares. Dicho esto, lo que debe quedar claro es que, tanto por la naturaleza cambiante de la actividad militar como por nuestras responsabilidades como signatarios de la Convención de La Haya de 1954, los aviadores y sus socios conjuntos deben estar preparados para abordar los dilemas del patrimonio cultural en el ambiente operacional.

## El desafío de educar a la fuerza

Como profesores de educación militar profesional en el Centro de Cultura y Lenguaje de la Fuerza Aérea, aceptamos la educación y la formación con respecto

rico que desafiara a los soldados y los hiciera pensar en el ambiente *operacional* (más allá de las pantallas y los monitores), así como en las tareas que debían realizar<sup>20</sup>. Como uno de los muchos ejercicios que coordina

«Teníamos un equipo que combinaba conocimientos profesionales en Antropología, Historia, Historia del Arte, Estudios Museísticos, Estudios Europeos, Ejercicios y Juegos de Guerra, Toma de Decisiones Militares Estratégicas y Derecho Internacional relativo al Patrimonio Cultural.»

a la protección de bienes culturales como parte de nuestra misión, especialmente en ausencia de unidades o programas de formación sobre el tema. Sin embargo, somos conscientes de los beneficios marginales que pueden derivarse de conferencias esporádicas, vídeos o entrenamiento por computadora, así como de la creciente carga de requisitos de entrenamiento obligatorio cada vez mayores. La investigación y la práctica de otros ejércitos y ramas militares indican que, para tener éxito en la protección de bienes culturales, es necesario incorporarla en las fases de planificación, ejecución y análisis de operaciones<sup>19</sup>. Además, para parafrasear a George S. Patton, la fuerza necesita «entrenar como lucha». Dado que la protección de bienes culturales desempeña un papel fundamental en los niveles táctico, operacional y estratégico de la guerra, debemos preparar a los aviadores para este tipo de escenario en todos los niveles mencionados y no de forma abstracta. Los dilemas que la protección de bienes culturales representa pueden servir como recordatorio concreto de la importancia duradera del dominio humano, un dominio crítico que debe ser considerado durante los ejercicios y la planificación de operaciones multidominio.

### Primeros pasos

Con una idea clara de lo que queríamos conseguir, el Centro de Cultura y Lenguaje de la Fuerza Aérea se puso en contacto con el 505° Escuadrón de Entrenamiento de Combate (EEC) en Hurlburt Field, Florida. El comandante del 505° EEC sugirió el ejercicio de Bandera Azul como un ejercicio ideal para incorporar escenarios de protección de bienes culturales y nos instó a colaborar proporcionando contenido realista y

el 505° EEC, el Bandera Azul es un ejercicio a nivel operacional para los centros de operaciones aéreas y espaciales que se realiza anualmente con diferentes comandos combatientes geográficos. En 2018, el primer año en que el Centro de Cultura y Lenguaje de la Fuerza Aérea participó, el Ejercicio de Evaluación de Guerra Conjunta del Ejército se realizó simultáneamente junto con el ejercicio de Bandera Azul, dando lugar al Ejercicio de Evaluación de Guerra Conjunta/Bandera Azul de 2018 (conocido por sus siglas en inglés como BF/JWA 18-1).

En las maniobras participaron aproximadamente 5500 efectivos de Estados Unidos y de la coalición. Entre los participantes figuraban personal del 603° Centro de Operaciones Aéreas y Espaciales, de 6 comandos del Ejército, de la 3ª Flota de la Armada y del Comando de Operaciones Especiales del Ejército<sup>21</sup>. El escenario del ejercicio consistía en un ataque a un aliado de la OTAN en Europa, lo cual activaría el Artículo 5 del Tratado de Washington. El principal objetivo era practicar el mando y control multidominio y «luchar como una división única, cohesionada y multinacional contra un adversario con capacidades similares... para fomentar la interoperabilidad y... las operaciones multidominio»<sup>22</sup>.

### Preparación para incorporar los escenarios culturales

La implementación efectiva de escenarios culturales en un ejercicio multidominio requiere una preparación cuidadosa, particularmente en la elección del personal apropiado, conocimiento del área de operaciones y escenarios plausibles. Reunimos un equipo con

experiencia diversa y lo suficientemente grande como para apoyar la implementación de escenarios a través de múltiples vías. Nuestro equipo estaba conformado por 5 civiles: 4 del Departamento de Defensa (incluyen-

apoyo del Centro de Cultura y Lenguaje de la Fuerza Aérea, los autores visitaron la región para familiarizarse con la geografía y el contexto cultural. El estudio del terreno incluyó la visita a unos 20 lugares culturales



Exploramos cómo los sitios de importancia nacional y local pueden ser disputados por diferentes grupos etnolingüísticos y nacionales.



do un coronel retirado de la Fuerza Aérea) y el Dr. Paul Fox, del Comité del Escudo Azul en el Reino Unido, también coronel retirado del ejército británico con un doctorado en Historia y Cultura Visual. Teníamos un equipo que combinaba conocimientos profesionales en Antropología, Historia, Historia del Arte, Estudios Museísticos, Estudios Europeos, Ejercicios y Juegos de Guerra, Toma de Decisiones Militares Estratégicas y Derecho Internacional relativo al Patrimonio Cultural. Esta amplia experiencia teórica, regional y práctica era necesaria para apoyar un ejercicio en el que participaban «162 organizaciones que representaban a los ejércitos de Estados Unidos y 9 socios de la Organización del Tratado del Atlántico Norte»<sup>23</sup>.

Una de las ventajas de contar con un equipo amplio y diverso con experiencia militar se hizo evidente cuando notamos que los soldados de la Fuerza Aérea no serían ubicados con los controladores del ejercicio. La situación requería que alguien con conocimientos de los centros de operaciones aéreas y espaciales observara al personal de la Fuerza Aérea y transmitiera lo que estaba ocurriendo al resto del equipo. Podíamos seguir las acciones de los soldados desde el cuartel general del ejercicio, pero queríamos ser capaces de seguir su proceso de toma de decisiones, lo cual es esencial para entender cómo tiene lugar la protección de bienes culturales.

En el año anterior al ejercicio, los miembros del equipo asistieron a conferencias de planificación para facilitar la colaboración con los responsables del ejercicio y estudiaron el área de operaciones. Diseñar un entrenamiento de protección de bienes culturales realista, verosímil y eficaz requiere un conocimiento específico de la cultura de la región y una firme comprensión de los diferentes escenarios en el ejercicio. Con el

reconocidos internacional o localmente, desde lugares clasificados como patrimonio de la humanidad por la UNESCO hasta museos locales pequeños; reservas naturales hasta barrios históricos; y destinos de peregrinación religiosa que van desde catedrales hasta pequeños santuarios<sup>24</sup>. También se sostuvo conversaciones con profesionales del patrimonio nacional y local, y la diversidad de nuestras formaciones académicas fomentó un enfoque interdisciplinario de la región. Aunque reconocemos que una breve visita al lugar no puede sustituir un estudio etnográfico de largo plazo, la experiencia de primera mano del área de operaciones fue de gran valor para ampliar nuestro conocimiento del patrimonio cultural tangible e intangible y de las identidades culturales entrelazadas de la gente de la región, lo que dio lugar a la creación de escenarios de entrenamiento más realistas. Por ejemplo, exploramos cómo los sitios de importancia nacional y local pueden ser disputados por diferentes grupos etnolingüísticos y nacionales. En tiempos de conflicto, estos lugares podrían ser utilizados por un adversario para generar efectos tácticos, operacionales y estratégicos. Parte de nuestra misión es preparar a los aviadores para que se anticipen a esas posibilidades y las contrarresten con respuestas adecuadas.

El estudio del terreno fue crucial para que el equipo pudiera crear escenarios de entrenamiento verosímiles. La visita en persona permitió realizar observaciones y anotar detalles de lugares importantes en la región que, de otro modo, podrían haber sido reducidos a simples puntos en un mapa y puso de relieve elementos más sutiles como la inestabilidad estructural o la proximidad a otras infraestructuras. A partir de esta investigación, diseñamos 7 escenarios de entrenamiento de protección de bienes culturales<sup>25</sup>. Entre estos figuran



la recuperación de tesoros nacionales saqueados; la colocación de radares (antenas en fase), inhibidores de GPS y otros objetivos «tentadores» en sitios culturales sensibles; y un ataque de bandera falsa en un sitio significativo. A pesar de la gran importancia religiosa y nacional para el país anfitrión, el carácter temporal de este último sitio impidió su inclusión en las listas de no ataque, creó un punto ciego para nuestro personal y acabó siendo elevado a la consideración del nivel de mando justo al comenzar el ejercicio.

En otra ocasión, recomendamos que los controladores del Equipo Rojo colocaran un radar en la cima de una colina en la que se encontraba una estructura del siglo XV y un monumento nacional<sup>26</sup>. Las imágenes por satélite sugerían que las municiones de precisión podrían eliminar el objetivo enemigo de forma segura y preservar la estructura histórica, pero nuestra visita al lugar reveló debilidades estructurales que no aparecían en las fotos por satélite. Cualquier ataque corría el riesgo de dañar gravemente no solo la estructura de la

Un miembro de la Iniciativa de Rescate Cultural del Museo Smithsonian propone un ejercicio práctico a los asistentes de la conferencia del Grupo de Acción del Patrimonio Cultural Militar en 2018 en el que formularían los pasos de un plan teórico para preservar la colección de un museo en caso de una evacuación de emergencia. (Foto de los autores)

colina, sino también varios sitios y artefactos circundantes de importancia nacional e internacional, lo que podría poner en peligro las relaciones con los socios de la coalición. Al basarse en la historia y la cultura reales del área de operaciones, la especificidad de los escenarios de entrenamiento añadía realismo y aumentaba su valor formativo. A diferencia de lugares ficticios o genéricos, o de los extraídos de una base de datos sin el contexto necesario para comprender lo que representan, los ejemplos específicos demostraron la complejidad del mundo real a la hora de tomar decisiones y sopesar el «valor» relativo (estratégico) de la eliminación de un objetivo frente a la posible repercusión



Los restos de una batería de defensa antiaérea libia se encuentran a la sombra de un antiguo fuerte romano, el 29 de septiembre de 2011, después de haber sido destruida por ataques precisos de la OTAN en Ras Almergib, Libia. Cinco baterías de defensa aérea que defendían una instalación de radar fueron destruidas con pocos daños para el sitio arqueológico. (Foto: Dr. Joris D. Kila)

### Protección exitosa de los bienes culturales en Libia

Durante la campaña de bombardeos de la OTAN contra Libia del 19 de marzo al 31 de octubre de 2011, las fuerzas de Muammar Gaddafi colocaron una estación de radar en la cima de una colina cerca de Leptis Magna, los restos de un antiguo fuerte romano cerca de la ciudad de Khums, Libia, ahora llamada Ras Almergib. La estación de radar estaba protegida por un círculo de 5 baterías antiaéreas, situadas junto a las murallas romanas que aún se mantienen en pie y que varían de 2 a 3 metros de altura. Cuando el equipo de emergencia cultural visitó el lugar el 29 de septiembre de 2011, encontró 6 montones de basura metálica. Todas las instalaciones militares habían sido completamente destruidas, pero las murallas romanas y las bóvedas situadas junto a las armas antiaéreas tenían pocos daños visibles, más allá de pequeños arañazos superficiales causados obviamente por trozos de metralla de las municiones que habían destruido la batería antiaérea. Los arqueólogos locales que acompañaban al equipo consideraron la visita a la cima un gran momento, ya que era la primera vez que acudían a este lugar, cuyo acceso estaba estrictamente prohibido bajo el antiguo régimen. La ubicación del lugar fue transmitida a los planificadores de la OTAN. El caso de Ras Almergib demostró que la OTAN era capaz de ejecutar bombardeos de precisión cuando bienes culturales estaban en juego. Este caso demuestra la importancia de proporcionar las coordenadas cartográficas para limitar los daños en caso de futuras operaciones de este tipo. (Viñeta facilitada por el Dr. Joris D. Kila, The Hague, 6 de octubre de 2021)

de la destrucción de un lugar o artefacto concreto, incluso si se determina que es legal y de necesidad militar. Estos elementos contribuyen a reforzar el concepto de que el combate no se produce en el vacío, sino en un espacio habitado por personas reales con sus propias y complejas culturas e historias, y debe tenerse en cuenta en la planificación operacional. Una segunda ventaja de la visita al área de operaciones fue que las observaciones permitieron responder de forma flexible a los cambios que surgieron durante las tres semanas de maniobras.

### La curva de aprendizaje de los académicos

La segunda parte de nuestra preparación consistió en aprender sobre los escenarios de entrenamiento, el proceso de planificación y los programas informáticos utilizados por los controladores del ejercicio. Como académicos, teníamos mucho que aprender sobre los guiones gráficos, los plazos, los objetivos de entrenamiento y los soldados que participarían antes de crear escenarios creíbles y útiles que serían incorporados a medida que se desarrollaba el ejercicio.

Visitar el terreno y otras investigaciones permitieron anticipar situaciones en las que la protección de bienes culturales podría convertirse en un factor importante de las maniobras, pero nuestros escenarios debían alinearse con el flujo del ejercicio más amplio y proporcionar oportunidades para practicar habilidades o procesos específicos. Para ello, los miembros de nuestro equipo asistieron en la planificación del ejercicio<sup>27</sup>. El objetivo general del ejercicio era practicar la interoperabilidad multidominio en un conflicto entre adversarios con capacidades similares, por lo que cada escenario de entrenamiento vinculado a la protección de bienes culturales tenía que ejecutarse en base a ello, con ciertos grupos realizando funciones específicas en operaciones aéreas y terrestres<sup>28</sup>. La clave de este proceso fue determinar qué grupo entrenado (por ejemplo, Auditoría General, asuntos civiles, asuntos públicos, seleccionador de objetivos o mandos superiores) queríamos que respondiera a un escenario específico y qué queríamos que

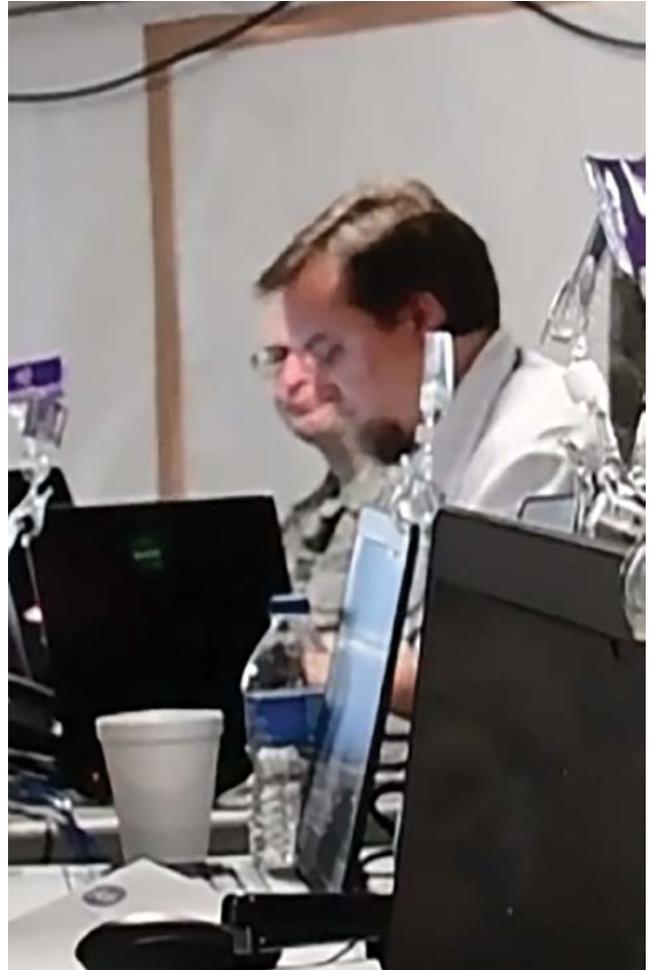
hiciera en términos de acciones concretas que fueran más allá del conocimiento abstracto o general de los conceptos. Entre las acciones apropiadas figuran recomendar un objetivo a la cadena de mando, solicitar imágenes satelitales, planificar el movimiento de tropas para evitar lugares vulnerables y contrarrestar información falsa de destrucción de propiedades.

Nuestro mandato (en consonancia con nuestro propósito de hacer que el personal pensara en la protección de bienes culturales al planificar las operaciones) no consistía en crear nuevos objetivos de entrenamiento, sino en integrar la cultura en los existentes. Mientras más vinculada estuviera la cultura a los objetivos de entrenamiento del comandante, a los requisitos de la fuerza contraria o al escenario, más probable sería que fuera incorporada como objetivo de entrenamiento. Los escenarios de protección de bienes culturales bien elaborados y preparados de antemano para satisfacer objetivos de entrenamiento concretos ayudaron a convencer a aquellos renuentes a incorporarlos. También demostraron cómo la protección cultural podía integrarse en las maniobras para mejorar los principales objetivos de entrenamiento en lugar de socavarlos.

Gran parte de nuestra coordinación y planificación tuvo lugar con el 505° EEC antes del ejercicio, por lo que nuestras conversaciones estaban relacionadas principalmente con las operaciones aéreas. Si bien hubo algunas conversaciones introductorias al principio, por lo general, la coordinación con el Ejército de EUA, los socios internacionales y los participantes en el ejercicio tuvo lugar en el Área de Entrenamiento de Grafenwoehr (cuartel general del ejercicio en la Guarnición del Ejército en Baviera) en los días inmediatamente anteriores al inicio de las maniobras y durante las mismas.

Esto llevó a otra curva de aprendizaje sobre el enfoque del Ejército con respecto al ejercicio, la coordinación aeroterrestre y la participación de los socios internacionales. En resumen, mantenerse al día sobre «quién estaba haciendo qué, dónde, cuándo, cómo y por qué» supuso un reto de enormes proporciones. Por ejemplo, durante las reuniones de planificación, se determinó que una sección específica del área de operaciones debía limitarse a la fase inicial de preparación del ejercicio, la cual estaba prevista a acabar antes de incorporar el primer escenario de protección de bienes culturales en el lugar. Sin embargo, el área

fue utilizada mucho más tiempo de lo anticipado y, por lo tanto, carecíamos de escenarios de entrenamiento apropiados para ella. También no sabíamos de la ausencia de ciertos grupos de participantes esenciales para algunos escenarios de entrenamiento de protección de bienes culturales. Por lo tanto, a pesar



El Dr. Scott Edmondson crea escenarios de protección de bienes culturales para el ejercicio de Bandera Azul de 2019. (Captura de pantalla tomada por el contramaestre de segunda clase Hunter S. Harwell, Armada de EUA)

de nuestros mejores esfuerzos para llegar preparados, llegamos a Grafenwoehr con mucho que aprender sobre la naturaleza combinada y conjunta del ejercicio.

## Ejecución del ejercicio

Nuestra preparación nos permitió adaptarnos y responder a situaciones nuevas y a las necesidades cambiantes de los controladores a lo largo de las tres

semanas del ejercicio. El hecho de contar con varios miembros del equipo con diferentes conocimientos especializados nos sirvió en múltiples frentes. Los escenarios de entrenamiento de protección de bienes culturales requieren una coordinación con diversos grupos de controladores y participantes. Por ejemplo, trabajamos con los controladores del Equipo Rojo para garantizar que los escenarios se ajustaran al entrenamiento, con la célula de respuesta aérea del Equipo Azul para hacer un

el cuartel general del ejercicio, a veces no contábamos con el personal suficiente para simplemente asistir a las reuniones y mucho menos para trabajar en profundidad con todos ellos.

Contar con miembros con diferente formación académica y laboral en el equipo nos ayudó a cerrar la brecha entre los enfoques militar y civil con respecto a la protección de bienes culturales. La experiencia militar del Dr. Paul Fox y su participación en la comu-



Entre otros tesoros, el Museo Regional de Suwalki cuenta con exposiciones arqueológicas permanentes que muestran artefactos de la historia temprana de la región. (Foto: Museo Regional de Suwalki)

seguimiento de las acciones del personal de la Fuerza Aérea, con los grupos de medios de comunicación rojos y azules para transmitir el impacto de la protección de bienes culturales en la opinión pública, con la célula de inteligencia para generar imágenes e informes, con asuntos públicos para conseguir aprobar información que necesitaba ser divulgada a los participantes del entrenamiento y con el personal de Auditoría General, tanto en el mando superior como en el terreno, para coordinar el asesoramiento jurídico en materia de protección de bienes culturales. Nos reunimos con los distintos grupos diariamente, a veces de forma simultánea, y para mantenernos relevantes era necesario coordinar con todos ellos. Con 4 miembros de nuestro equipo en

nidad de protección cultural resultaron especialmente valiosos. Tener varios miembros también nos permitió dividir las tareas en función de nuestras especialidades. Fox colaboró con Auditoría General y se aseguró de que se utilizara el lenguaje correcto de la Convención de La Haya de 1954 al hablar de los Estados Parte y sus delegados, derechos y responsabilidades. Nuestro historiador europeo se destacó en la redacción de noticias e «informes de inteligencia» que influyeron en las acciones de los soldados en el entrenamiento. Otros también redactaron comunicados de prensa y material de apoyo, como también actualizaron y siguieron lo que acontecía a través de programas informáticos y sitios web. Todos asistimos a las reuniones periódicas de los

distintos comités y respondimos las solicitudes de información cuando el personal entrenado se ponía en contacto con nosotros. Se vio bastante de lo anterior porque fuerzas conjuntas y combinadas participaron, con el Ejército y la Fuerza Aérea de EUA controlando diferentes elementos del ejercicio y con socios de la coalición también involucrados.

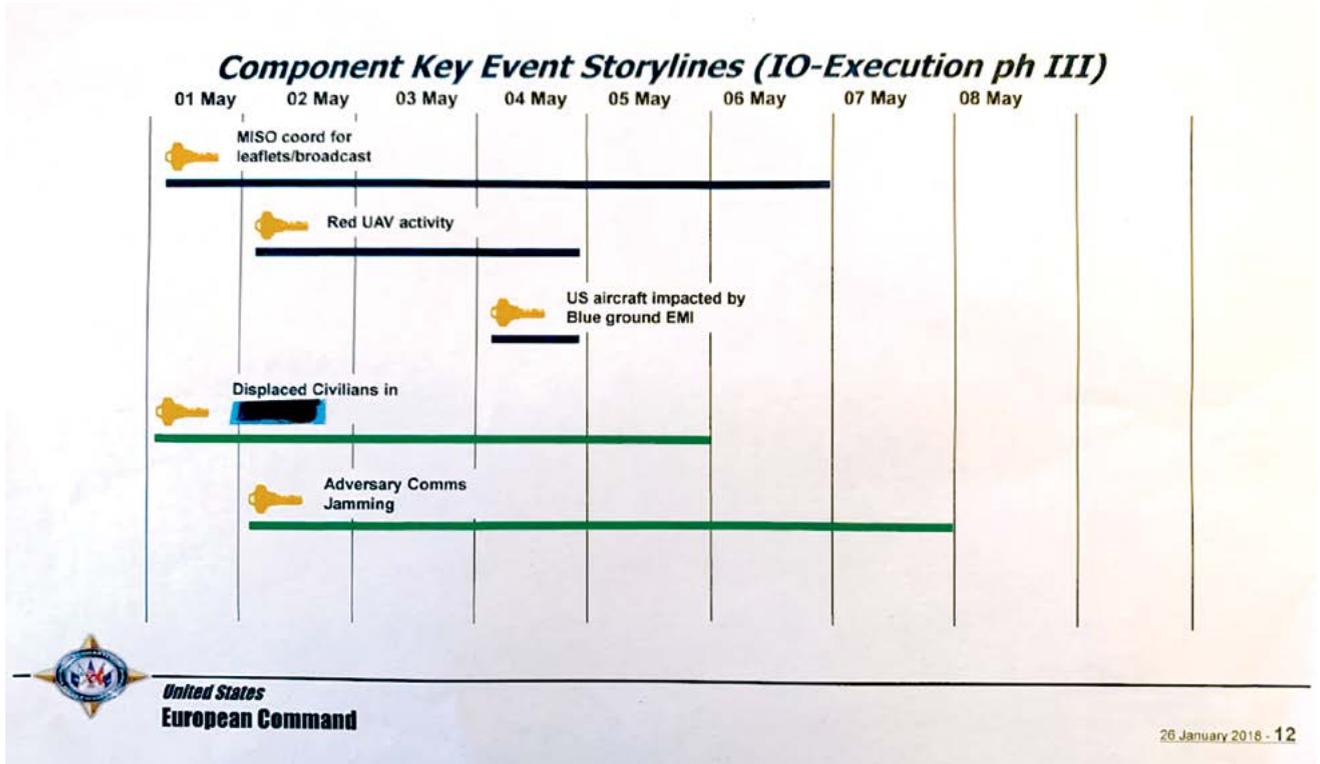
Al llegar al cuartel general del ejercicio en el Área de Entrenamiento de Grafenwoehr, nuestro equipo también se encontró con una colaboradora inesperada pero bienvenida en la teniente coronel Deborah Molnar, quien comandaba la Célula Verde del Ejército de EUA (las células verdes son un elemento nuevo de las maniobras)<sup>29</sup>.

Cooperar con la Célula Verde mejoró nuestra relación con los líderes y los soldados en el entrenamiento, ayudó nuestra comprensión de los diferentes elementos del ejercicio y facilitó la introducción de nuevos escenarios de entrenamiento de protección de bienes culturales. La Célula Verde a menudo podía transmitir información regional y cultural a la cadena de mando del Ejército con más facilidad que nosotros. Por ello, les proporcionamos información cultural para mejorar sus argumentos y escenarios de entrenamiento. Por ejemplo, a instancias de su oficial al mando, la Célula Verde



Aunque no formaba parte del Ejercicio de Evaluación de Guerra Conjunta/Bandera Azul de 2018, el Museo Regional de Suwalki, que se muestra en esta foto del 7 de septiembre de 2012, es un ejemplo de un sitio cultural invaluable que estaría en gran riesgo en caso de un conflicto a gran escala en Europa. El museo se encuentra en Suwalki (Polonia), una pequeña ciudad situada en el corazón de la brecha de Suwalki, comúnmente identificada entre los estrategas militares como un probable corredor de invasión ruso para separar los Estados bálticos de los Estados miembro de la OTAN al oeste si estalla un conflicto en la región. (Foto: Adrian Piekarski vía Wikimedia Commons)

creo un escenario de civiles que huían del campo de batalla ante el avance de las fuerzas azules. Por nuestra parte, diseñamos un archivo ficticio de documentos gubernamentales para ilustrar que los sitios patrimoniales no tienen por qué ser «antiguos», «artísticos» o monumentos imponentes; esos archivos pueden ser simplemente importantes para la cultura, la historia y la gobernanza de la población local, sobre todo cuando se disputan los derechos sobre el patrimonio y la tierra. Recomendamos fusionar el escenario del archivo con el de los civiles desplazados de la Célula Verde



para complicar la respuesta de los grupos entrenados. ¿Qué priorizarían y a quién delegarían? ¿Las fuerzas que avanzan prestarían atención al archivo y redirigirían sus tropas alrededor para no dañarlo en el fuego cruzado?

Al final, las fuerzas lidiaron con ambas situaciones de forma ejemplar y los escenarios sirvieron los propósitos de los controladores del ejercicio al moderar la velocidad de avance de las fuerzas azules. El general de brigada del Ejército, Joel K. Tyler, comandante general del Comando Conjunto de Modernización durante el ejercicio, señaló que el equipo de protección de bienes culturales jugó un papel crucial como parte de la Célula Verde y recomendó que las futuras células verdes se dotaran de este tipo de personal.

Durante el ejercicio también hubo momentos de inactividad en los que los simuladores perdieron conexión a la red, los controladores pasaban de una fase del ejercicio a otra y ocasiones en las que no había escenarios de protección de bienes culturales. Estos períodos resultaron ser oportunidades para poner en práctica nuestra preparación más allá de la creación de escenarios culturales y nuestra experiencia colectiva. Por ejemplo, en una ocasión, tuvimos la oportunidad de colaborar con una célula de inteligencia del Ejército.

Ejemplo de una línea de tiempo para eventos que incluye un escenario con un gran número de civiles desplazados en el campo de batalla. (Foto de los autores)

Ofrecimos nuestros conocimientos sobre el área de operaciones para mejorar y que parecieran más realistas algunos informes de inteligencia. Esta fructífera colaboración nos permitió apoyar con conocimientos culturales y a la vez aprender sobre algunos aspectos del proceso de inteligencia. Otro beneficio extra fue que también aprendimos a leer distintos tipos de coordenadas cartográficas que se usaban habitualmente.

Aunque prepararnos con conocimientos culturales e informarnos sobre los procedimientos del ejercicio fue crucial para tener éxito, igualmente importante fue ser ágiles y flexibles. Durante el ejercicio llevamos a cabo nuestra propia investigación de fuentes abiertas sobre sitios patrimoniales en áreas que previamente se preveía que estaban fuera del alcance de las maniobras para ofrecer soluciones culturales importantes a los controladores cuando preguntaran qué había allí. También adaptamos los escenarios culturales según evolucionaba el ejercicio. Por ejemplo, en una ocasión, los planificadores querían un escenario que requiriera tomar una decisión a nivel estratégico. Querían

aprovechar que varios oficiales generales estaban de visita para que ayudaran a los soldados con un dilema de selección de objetivos. Por ello, modificamos un escenario en el que originalmente se intentaría recuperar objetos saqueados de un museo y a la vez enviar un mensaje estratégico a uno en donde los artefactos saqueados serían transportados en un convoy del Equipo Rojo que viajaba a un lugar religioso que también servía de cuartel general militar enemigo. Antes de atacar el convoy o el lugar, el personal del Equipo Azul tenía que analizar los riesgos con respecto a los artefactos culturales importantes, el posible impacto negativo que la pérdida de estos podría tener en un acuerdo de paz negociado, el impacto en la recuperación después del conflicto y las posibles implicaciones legales de tales acciones. Según el derecho internacional, los altos mandos militares tienen que autorizar cualquier acción que ponga en peligro los bienes culturales.

Nosotros participamos directamente en este escenario como parte del «cuartel general superior» del Equipo Azul y hablamos con aquellos que querían información sobre los artefactos históricos. Nuestro observador sirvió como enlace directo de información entre los oficiales generales en el entrenamiento y nuestro equipo en el área del controlador. Él comunicó lo que estaba ocurriendo con respecto a la selección de esos objetivos específicos y el dilema que representaban y respondió acertadamente cuando los oficiales generales preguntaron cómo podían obtener más información al respecto. Estábamos preparados para proporcionar esa información en detalle porque habíamos visto los artefactos en persona. Por ello, sabíamos responder a las preguntas sobre la importancia cultural y nacional de estos objetos más allá de la información general que se puede encontrar en Wikipedia. En este escenario, nuestro equipo apoyó la toma de decisiones de altos mandos con inteligencia cultural esencial y demostró el concepto de que incluso en el «combate de alto nivel», la protección de bienes culturales importa y a menudo puede influir en decisiones estratégicas. Como resultado de la diversidad multidisciplinaria de nuestro equipo, los conocimientos de primera mano del área de operaciones y nuestra preparación antes del ejercicio con potenciales escenarios de dilemas culturales, pudimos apoyar a los controladores y hacer de la protección de bienes culturales un elemento clave en la tercera semana de maniobras.

## Resumen y conclusiones

Decir que hemos aprendido mucho en la preparación y ejecución del BF/JWA-18 no acapara todo lo que verdaderamente hemos logrado. Es muy importante que los profesionales y académicos del patrimonio cultural se relacionen con el mundo de los ejercicios militares a gran escala. En nuestro caso, por ejemplo, establecimos relaciones con el 505° EEC y las mantuvimos durante los ejercicios de Bandera Azul 19-1 y 20-1 (este último fue cancelado debido a la pandemia del COVID-19). Tales esfuerzos de coordinación civil-militar son cruciales para que cualquier escenario de protección de bienes culturales sea aceptado e incorporado en futuros ejercicios con el 505° EEC o más ampliamente en todo el Ejército. Basándonos en lo que habíamos aprendido sobre los procesos de desarrollo de ejercicios y creación de escenarios, pudimos integrar los escenarios culturales con mucha más facilidad. Nuestro objetivo era que los escenarios de protección de bienes culturales fueran aceptados como parte normal de la planificación y ejecución de las operaciones, y en cierta medida lo conseguimos. El hecho de que lo hayamos conseguido ahora no significa que esta tendencia continuará en el futuro, como lo sabe cualquiera que trabaje con militares. La rotación de personal y cambios en los requisitos de entrenamiento exigen un compromiso continuo de trabajo con los altos mandos, las unidades operacionales, las instituciones de educación militar profesional, los escuadrones de entrenamiento y los aviadores individuales. De esta manera garantizaremos que estamos educando y formando a nuestras fuerzas para las inevitables intersecciones entre el patrimonio cultural y las operaciones militares.

La protección de bienes culturales es uno de varios aspectos de la competencia cultural, pero importante para nuestras fuerzas dado que muchas veces han visto de primera mano los efectos negativos de no protegerlos. La protección de bienes culturales puede servir como base de partida para incorporar otros aspectos de la competencia cultural y conceptos más abstractos, como también hacer que los planificadores consideren las complejas influencias de la cultura más allá de una mentalidad simplista de «sí se puede atacar, no se puede». En los dos ejercicios de Bandera Azul que participamos, los soldados no solo nos preguntaron sobre el patrimonio y los bienes culturales, sino que también preguntaron sobre las culturas de las regiones en

general. Esto demuestra que tanto nuestros escenarios de protección de bienes culturales como nuestra presencia en los ejercicios sirven para múltiples fines para todos los que participan en las maniobras. Incorporar la conciencia cultural y la protección de bienes culturales en la formación y el entrenamiento militar puede ser una batalla ardua, que parece mejorar y empeorar a lo largo de los años, dependiendo de las estrategias de seguridad nacional y los conflictos actuales. Sostenemos que la cultura siempre será importante porque nuestros

aliados y adversarios son personas que se basan en la cultura para tomar decisiones sobre la guerra, sus asociaciones e incluso las interacciones diarias con nuestras fuerzas. Los bienes culturales y el patrimonio son elementos de la cultura que todos tienen interés en proteger. Instamos a otros a que hagan suya esta causa de educación y formación militar, y esperamos que, al presentar nuestras lecciones aprendidas, podamos ayudar a cerrar la brecha entre el mundo académico y militar. ■

---

## Notas

1. H. R. McMaster, «Developing Strategic Empathy: History and the Foundation of Foreign Policy and National Security Strategy», *Journal of Military History* 84, nro. 3 (julio de 2020): 689–97.

2. Lauren Mackenzie, Eric Gauldin y Erika Tarzi, *2018 Military Cross-Cultural Competence Annotated Bibliography* (Quantico, VA: Center for Advanced Operational Culture Learning, Marine Corps University, 2018), accedido 25 de junio de 2021, <https://apps.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/1059390.pdf>.

3. Nos hemos inspirado en el trabajo de la Dra. Laurie Rush, especialmente en lo que respecta a la protección de bienes culturales y ejercicios de entrenamiento. Para más información, véase Kristoffer T. Mills y Laurie Rush, «Integration of Cultural Property Protection into a Decisive Action Training Exercise», *Military Review* 97, nro. 6 (noviembre-diciembre de 2017): 106–16, accedido 25 de junio de 2021, <https://www.armyupress.army.mil/Journals/Military-Review/English-Edition-Archives/November-December-2017/Integration-of-Cultural-Property-Protection-into-a-Decisive-Action-Training-Exercise/>; Laurie Rush, «Cultural Property Protection as a Force Multiplier in Stability Operations: WWII Monuments Officers Lessons Learned», *Military Review* 92, nro. 2 (marzo-abril de 2012): 36–43, accedido 25 de junio de 2021, [https://www.armyupress.army.mil/Portals/7/military-review/Archives/English/MilitaryReview\\_20120430\\_art008.pdf](https://www.armyupress.army.mil/Portals/7/military-review/Archives/English/MilitaryReview_20120430_art008.pdf).

4. Ping-cheung Lo, «Warfare Ethics in Sunzi's Art of War? Historical Controversies and Contemporary Perspectives», *Journal of Military Ethics* 11, nro. 2 (2012), 114–35, <https://doi.org/10.1080/15027570.2012.708179>.

5. Tucydides, *History of the Peloponnesian War*, traducción de Rex Warner (Harmondsworth, UK: Penguin, 1954).

6. Carl von Clausewitz, *On War*, traducción y edición de Michael Howard y Peter Paret (Princeton, NJ: Princeton University Press, 1976).

7. Giulio Douhet, *The Command of the Air*, traducción de Dino Ferrari (Maxwell Air Force Base, AL: Air University Press, 2019), accedido 25 de junio de 2021, [https://www.airuniversity.af.edu/Portals/10/AUPress/Books/B\\_0160\\_DOUHET\\_THE\\_COMMAND\\_OF\\_THE\\_AIR.pdf](https://www.airuniversity.af.edu/Portals/10/AUPress/Books/B_0160_DOUHET_THE_COMMAND_OF_THE_AIR.pdf); Robert A. Pape, *Bombing to Win: Air Power and Coercion in War* (Ithaca, NY: Cornell University Press, 1996); David MacIsaac, ed., *The United States Strategic Bombing*

*Survey Selected Reports*, 10 vol. (New York: Garland Press, 1976); David Chuter, «Triumph of the Will? Or, Why Surrender Is Not Always Inevitable», *Review of International Studies* 23, nro. 4 (1997): 381–400; Mark Clodfelter, *The Limits of Air Power: The American Bombing of North Vietnam* (New York: Free Press; London: Collier Macmillan, 1989); Benjamin Isakhan, «Heritage Destruction and Spikes in Violence: The Case of Iraq», en *Cultural Heritage in the Crosshairs*, edición de Joris Kila y James Zeidler (Leiden, The Netherlands: Brill, 2013), 219–48; Ben Connable et al., *Will to Fight Analyzing, Modeling, and Simulating the Will to Fight of Military Units* (Santa Monica, CA: RAND Corporation, 2018), accedido 25 de marzo de 2021, [https://www.rand.org/pubs/research\\_reports/RR2341.html](https://www.rand.org/pubs/research_reports/RR2341.html); para más información sobre la división de investigación encargada del estudio *Will to Fight*, véase <https://www.rand.org/ard/projects/will-to-fight.html>.

8. Sean Delpech, «Reinventing the Monuments Men and Women for the 21st Century Force», U.S. Army Reserve, 12 de septiembre de 2020, accedido 25 de junio de 2021, <https://www.usar.army.mil/News/News-Display/Article/2345785/reinventing-the-monuments-men-and-women-for-the-21st-century-force/>.

9. Tal vez los estadounidenses más destacados en este esfuerzo después de la invasión de Iraq en 2003 (y desde entonces) fueron la mayor ret. Cori Wegener, Reserva del Ejército, y el coronel Matthew Bogdanos, Cuerpo de Infantería de Marina. Para más información sobre la labor desempeñada por Cori Wegener, véase <https://global.si.edu/people/corine-wegener>, y el libro de Bogdanos *Thieves of Baghdad: One Marine's Passion to Recover the World's Greatest Stolen Treasures* (New York: Bloomsbury, 2005). Para un argumento a favor de la protección de bienes culturales por la que podría decirse es la unidad modelo para la protección de bienes culturales, la Carabinieri italiana, véase Paolo Foradori, «Protecting Cultural Heritage during Armed Conflict: The Italian Contribution to 'Cultural Peacekeeping'», *Modern Italy* 22, nro. 1 (2016): 1–17, <https://doi.org/10.1017/mit.2016.57>.

10. Para la relación específica entre la protección de bienes culturales y el derecho de los conflictos armados, véase Howard Hensel, «The Protection of Cultural Objects During Armed Conflict», *Law of Armed Conflict: Constraints on the Contemporary Use of Military Force*, edición de Howard Hensel (Burlington, VT: Ashgate Publishing, 2005), 39–104; para más información sobre

el derecho de los conflictos armados, véase David Lee, ed., *Law of Armed Conflict Deskbook*, 5ª ed. (Charlottesville, VA: The Judge Advocate General's Legal Center and School, U.S. Army, 2015); para más información sobre la Convención de La Haya de 1954 y su Segundo Protocolo de 1999, véase «1954 Hague Convention for the Protection of Cultural Property in the Event of Armed Conflict», UNESCO Armed Conflict and Heritage, accedido 28 de junio de 2021, <http://www.unesco.org/new/en/culture/themes/armed-conflict-and-heritage/convention-and-protocols/1954-hague-convention/>.

11. Para información sobre el Comité Internacional del Escudo Azul, véase <https://theblueshield.org/>, y para el Comité Estadounidense del Escudo Azul, véase <https://uscbs.org/>.

12. Para más información, véase «Libya, Protection of Cultural Heritage», IHL In Action: Respect for the Law on the Battlefield, accedido 25 de marzo de 2021, <https://ihl-in-action.icrc.org/case-study/libya-protection-cultural-heritage>.

13. Véase en particular Section 5.18, «Protection of Cultural Property During Hostilities», en *Department of Defense Law of War Manual* (Washington, DC: Department of Defense, December 2016), 293–311, accedido 25 de marzo de 2021, <https://dod.defense.gov/Portals/1/Documents/pubs/DoD%20Law%20of%20War%20Manual%20-%20June%202015%20Updated%20Dec%202016.pdf?ver=2016-12-13-172036-190>.

14. Jeffrey S. Lantis, «Strategic Culture: From Clausewitz to Constructivism», *Strategic Insights* 6, nro. 10 (noviembre de 2005), accedido 28 de junio de 2021, <https://calhoun.nps.edu/handle/10945/11257>; Paul T. Bartone, «Lessons of Abu Ghraib: Understanding and Preventing Prisoner Abuse in Military Operations», *Defense Horizons*, nro. 64 (Washington, DC: Center for Technology and National Security Policy, National Defense University, noviembre de 2008), accedido 28 de junio de 2021, <https://ndupress.ndu.edu/Portals/68/Documents/defensehorizon/DH-064.pdf>; Lawrence Rothfield, *The Rape of Mesopotamia: Behind the Looting of the Iraq Museum* (Chicago: University of Chicago Press, 2009).

15. Jeffrey Gettleman, «Babylon Awaits an Iraq Without Fighting», *New York Times* (sitio web), 18 de abril de 2006, accedido 24 de marzo de 2021, <https://www.nytimes.com/2006/04/18/world/middleeast/babylon-awaits-an-iraq-without-fighting.html>.

16. Samuel Hardy, «Curbing the Spoils of War», *The UNESCO Courier* (octubre-diciembre de 2017), accedido 24 de marzo de 2021, <https://en.unesco.org/courier/october-december-2017/curbing-spoils-war>.

17. Harold Kalman, «Destruction, Mitigation, and Reconciliation of Cultural Heritage», *International Journal of Heritage Studies* 23, nro. 6 (2017): 538–55, <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13527258.2017.1289475>.

18. Véanse los ensayos en Nicholas Stanley-Price, ed., *Cultural Heritage in Postwar Recovery: Papers from the ICCROM FORUM held on October 4–6, 2005* (Rome: International Centre for the Study of the Preservation and Restoration of Cultural Property, 2007), accedido 24 de marzo de 2021, [https://www.iccrom.org/sites/default/files/publications/2019-11/iccrom\\_ics06\\_culturalheritagepostwar\\_en\\_0\\_0.pdf](https://www.iccrom.org/sites/default/files/publications/2019-11/iccrom_ics06_culturalheritagepostwar_en_0_0.pdf).

19. Jolien Berends, *Cultural Property Protection Makes Sense: A Way to Improve Your Mission*, 2ª ed. (The Hague, The Netherlands: Civil-Military Cooperation Centre of Excellence, 2020), accedido 25 de junio de 2021, <https://www.cimic-coe.org/resources/make-sense-series/cultural-property-protection-makes-sense.pdf>.

20. Sin el apoyo de los líderes del 505º EEC, esta prueba conceptual no habría sido posible; un agradecimiento especial al teniente coronel Matt McKinney y a John Drain.

21. Mayrem Morales, «USAFE Concludes Joint-Combat Readiness Exercise», U.S. Air Forces in Europe and Air Forces Africa, 10 de mayo de 2018, accedido 25 de marzo de 2021, <https://www.usafe.af.mil/News/Article-Display/Article/1517466/usafe-concludes-joint-combat-readiness-exercise/>; «BF/JWA-18-Blue Flag/Joint Warfighting Assessment», U.S. Army Fort Bliss, 10 de septiembre de 2019, accedido 25 de marzo de 2021, <https://home.army.mil/bliss/index.php/units-tenants/joint-modernization-command/jmc-archives>.

22. Center for Army Lessons Learned (CALL) Newsletter 19-03, *Multinational Joint Forcible Entry Operations Blue Flag/JWA 2018 Newsletter* (Fort Leavenworth, KS: CALL, diciembre de 2018), vii.

23. *Ibid.*

24. También nos gustaría dar las gracias al personal y a los participantes del Language Enabled Airman Program, del Centro Cultural y Lingüístico de la Fuerza Aérea, por habernos ayudado a conocer la región y con nuestro itinerario.

25. Estos escenarios se llevaron a cabo de forma virtual y todos los movimientos de tropas se produjeron dentro de los límites de las bases militares donde se habían reunido los participantes del ejercicio. Nunca se pusieron en peligro lugares históricos o tesoros nacionales.

26. Esta es la sección del grupo de control del ejercicio que se dedica a dictar los movimientos de la fuerza contraria. El Equipo Rojo y el Equipo Azul se utilizan generalmente para representar a los adversarios y a los aliados, respectivamente.

27. Al principio, el ejercicio solo se limitaba a la Fuerza Aérea, pero a partir de 2018, el Ejército incorporó la evaluación de guerra conjunta a todas las maniobras para verdaderamente enfocarse en la interoperabilidad multidominio.

28. Véase Krisjand Rothweiler, «#Wargaming for Strategic Planning», *The Strategy Bridge*, 29 de marzo de 2017, accedido 25 de marzo de 2021, <https://thestategybridge.org/the-bridge/2017/3/29/wargaming-for-strategic-planning>. El ejercicio de Bandera Azul es un ejercicio de entrenamiento, no un juego de guerra (*wargame*). Un juego de guerra no incluye el movimiento real de tropas o material y los resultados no son una conclusión inevitable. Esto da a los planificadores y a los jugadores la oportunidad de ensayar diferentes cursos de acción y comparar diferentes resultados. Un ejercicio tiene objetivos de entrenamiento claros que los participantes deben practicar. Los escenarios del ejercicio están en gran medida predeterminados (si las fuerzas pueden o no repeler a un adversario o evacuar a ciudadanos estadounidenses, por ejemplo) y el éxito del ejercicio depende de cómo (y cuán bien) se ejecuten los procesos y las tareas.

29. A. E. Vellenga, prólogo de la Marine Corps Civil-Military Operations School (MCCMOS) Circular 3.1, *Green Cell* (Quantico, VA: MCCMOS, 1 de septiembre de 2017), v, accedido 25 de marzo de 2021, <https://www.trngcmd.marines.mil/Portals/207/Docs/wtbn/MCCMOS/MCCMOS%20Circular%20Green%20Cell%20September%202017.pdf?ver=2017-09-14-103732-913>. Una Célula Verde «ayuda al comandante y a su estado mayor a comprender mejor la dimensión civil del campo de batalla y la naturaleza del problema» al que se enfrenta la unidad; también puede servir de enlace con organizaciones de la sociedad civil.



Prisioneros hambrientos en un campo de concentración el 7 de mayo de 1945, un día después de ser liberados por la 80ª División de Infantería del Ejército de EUA en Ebensee, Austria. (Foto: Teniente Arnold E. Samuelson, Ejército de EUA, cortesía de la Administración Nacional de Archivos y Registros)

# Planificación para impedir el genocidio

## La advertencia de Lemkin y los crímenes de Eichmann

Teniente coronel (retirado) Michael H. Hoffman, Componente de Reserva del Ejército de EUA

La palabra genocidio fue acuñada por primera vez en 1944 por el abogado europeo expatriado Raphael Lemkin, quien vivía en Estados Unidos. Ese fue el año en que advirtió al mundo del propósito final que había detrás de los relatos de espantosas atrocidades a escala masiva que salían de Europa, donde el anodino y aparentemente imperceptible teniente coronel de las Schutzstaffel (SS), Adolf Eichmann, había puesto en marcha silenciosamente los últimos componentes de su planificación operacional de estilo criminal que desempeñó un papel clave en la perpetración nazi del Holocausto. El presente artículo, considerado en combinación con una lectura de la moderna doctrina conjunta de Estados Unidos, ofrece ideas para los comandantes y planificadores que pueden tener la tarea de mitigar o evitar por completo la repetición de tales horrores en futuros ambientes operacionales.

## Génesis de un concepto

Para comenzar, los lectores pueden encontrar útiles algunos antecedentes sobre cómo surgió este artículo. Desde 2011, me asocié con personal experto del Museo Conmemorativo del Holocausto de Estados Unidos para ofrecer un curso optativo de prevención del genocidio a los estudiantes matriculados en el curso básico de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército de EUA. Durante mi investigación, la importancia de Lemkin en cualquier debate sobre el concepto moderno de genocidio se hizo evidente. Como resultado de su influencia, el nombre y las ideas de Lemkin ocupan un lugar destacado en el curso optativo de prevención del genocidio desde el principio.

El mundo adquirió su comprensión y definición iniciales de genocidio gracias a su perspicacia, derivada de su determinación de sacar a la luz las atrocidades masivas que el Eje estaba cometiendo en todos los teatros de guerra antes y durante la Segunda Guerra Mundial. Al parecer, Lemkin no tenía experiencia militar, pero discernió, en las acciones del Eje en Europa hacia las minorías seleccionadas y otras poblaciones civiles bajo su control, un patrón repetitivo de similitudes en la organización y los métodos en los crímenes de guerra que se estaban cometiendo, que determinó que no podía ser una coincidencia<sup>1</sup>. Identificó una clara conexión entre los informes sobre las atrocidades generalizadas de la Alemania nazi en Europa y las políticas y directivas que se impusieron en las naciones ocupadas por

los nazis o que fueron impuestas por sus colaboradores. Como consecuencia, Lemkin fue uno de los primeros en discernir claramente y advertir al mundo de todas las implicaciones de estos acontecimientos, a saber, las de un nuevo tipo de crimen organizado deliberadamente contra grupos enteros de personas, un crimen sin nombre legal que había surgido ese entonces en Europa. Posteriormente acuñó la palabra «genocidio» para describir el fenómeno que había identificado<sup>2</sup>.

## Otro personaje clave

En el Museo Conmemorativo del Holocausto de EUA, los estudiantes realizan visitas guiadas a la Exposición Permanente del museo justo después de que se les presente el concepto de genocidio desarrollado por Lemkin. Sin embargo, además, pronto se me hizo evidente durante esas visitas que otro individuo figuraba repetidamente, en este caso como autor de muchos de los crímenes mientras se mostraba la historia del Holocausto a través de las exposiciones. Entre los identificados como responsables del Holocausto, Adolf Eichmann aparece repetidamente. A veces, puede parecer, al observarlo fugazmente, como un personaje aparentemente menor en los numerosos acontecimientos históricos que condujeron al Holocausto y durante el mismo, como se relata en las exposiciones. Sin embargo, si se examina más de cerca, Eichmann era mucho más que un participante criminal menor, sin rostro y obediente que «cumplía órdenes».

## Eichmann: algo más que un funcionario

Eichmann no tenía formación formal en nada parecido a la planificación operacional militar del siglo XXI. Sin embargo, poseía lo que solo puede considerarse un talento criminal intuitivo para entender cómo utilizar métodos similares a la planificación operacional con el fin de hacer posible el asesinato de millones de personas.

El teniente coronel (retirado) Michael H. Hoffman, Componente de Reserva del Ejército de EUA, es profesor asociado de la Escuela de Comando y Estado Mayor del Ejército de EUA, en el campus satélite de Fort Belvoir. Es un abogado con amplia experiencia civil y militar en el campo del derecho internacional y la protección humanitaria. Es licenciado por la Ohio State University y licenciado en Derecho por la Facultad de Derecho de la Southern Methodist University.

Mientras que los altos mandos nazis más visibles y prominentes fueron los responsables de ordenar y dirigir que se llevara a cabo el Holocausto, un oficial clave superior con el cual contaron para organizar y supervisar realmente la implementación operacional de su plan criminal genocida fue Eichmann. Su papel en la planificación y ejecución del Holocausto comenzó en 1939<sup>3</sup>. En 1944, y ya muy avanzado en este proceso genocida, había elaborado cuidadosamente y puesto en marcha los últimos elementos de planificación que se emplearon entonces para intentar destruir lo que quedaba de la población judía en Europa.

Los estudiantes del arte y diseño operacional moderno deberían tomar nota de los antecedentes de Eichmann durante las décadas de 1930 y 1940 como un útil estudio de carácter que puede ayudar a iluminar algunos de los tipos y rasgos de personalidad que las agencias de inteligencia estadounidenses deberían buscar entre los individuos que surgen en ambientes propicios para el aumento de las tendencias genocidas. Entre ellas se encuentran una especial inclinación y talento para la organización burocrática, una dedicación fanática a una causa, una crueldad estéril en las relaciones personales, una completa falta de empatía por las personas que no pertenecen a su propio grupo étnico y un tipo peculiar de inteligencia astuta que les permite llevar a cabo actos de barbarie con extrema eficacia. Por muy perturbador que resulte comprenderlo, el historial de Eichmann sirve de advertencia para no subestimar ni descartar sin más una personalidad aparentemente anodina detrás de la cual puede haber una gran capacidad de aprendizaje y una perspicacia operacional totalmente centrada en la ejecución de crímenes de guerra.

## La definición de genocidio y su distinción de otros crímenes

Hace casi un siglo, los antecedentes revelan que tanto Lemkin como Eichmann tenían percepciones intuitivas sobre el uso efectivo de conceptos que se asemejan a aspectos importantes del arte operacional moderno; uno utilizó los suyos para advertir del genocidio y el otro para cometer crímenes genocidas.

En el caso de Lemkin, no se dedicó a planificar o dirigir operaciones, sino a realizar un penetrante análisis del régimen nazi y su uso de lo que hoy podemos identificar como el uso criminal de formas familiares

del arte operacional. Al hacerlo, Lemkin desenmascará para cualquiera que quisiera escuchar el pretendido estado final nazi al categorizar los detalles del sistema programático real en curso de la actividad política, militar, económica, social, informativa y de infraestructura (PMESII) sincronizada y centrada colectivamente en el asesinato masivo y la aniquilación cultural de los judíos en Europa junto con otros grupos de personas que la ideología nazi tenía como objetivo de destrucción.

Tras proponer por primera vez el término «genocidio», Lemkin se convirtió en un poderoso líder de ideas en la campaña para su aceptación y reconocimiento oficial como crimen internacional<sup>4</sup>. Lemkin había propuesto una descripción diferente del genocidio en 1944, pero la definición que figura en la Convención de 1948 es la que se acepta universalmente en la actualidad. Se define legalmente en el artículo II de la Convención para la Prevención y la Sanción del Delito de Genocidio, adoptada por la Asamblea General de las Naciones Unidas en 1948:

«En la presente Convención, se entiende por genocidio cualquiera de los actos mencionados a continuación, perpetrados con la intención de destruir, total o parcialmente, a un grupo nacional, étnico, racial o religioso, como tal: (a) Matanza de miembros del grupo; (b) Lesión grave a la integridad física o mental de los miembros del grupo; (c) Sometimiento intencional del grupo a condiciones de existencia que hayan de acarrear su destrucción física, total o parcial; (d) Medidas destinadas a impedir los nacimientos en el seno del grupo; (e) Traslado por fuerza de niños del grupo a otro grupo»<sup>5</sup>.

Dejando de lado la definición anterior, también es importante entender que existen otras categorías discretas de crímenes internacionales que no son técnicamente genocidio pero que deben entenderse en su relación con el genocidio tal y como se define jurídicamente. Este reconocimiento es importante para la planificación de la prevención, ya que algunas actividades malignas pueden confundirse con otras en un sentido legal. Al igual que el genocidio, los crímenes de lesa humanidad y los crímenes de guerra suelen conllevar carnicerías y sufrimientos masivos, pero en circunstancias que no se ajustan a la definición específica y

actualmente aceptada de genocidio y que pueden no coincidir con las categorías identificadas de grupos protegidos, tal y como se establece en la Convención sobre el Genocidio.

En términos generales, muchos crímenes que implican atrocidades masivas se definen como «crímenes de lesa humanidad», pero pueden no cumplir los elementos legales específicos establecidos en la Convención sobre el Genocidio. Los crímenes de guerra también incluyen una amplia gama de violaciones de las leyes y costumbres de la guerra que implican la selección de objetivos y la violación de las protecciones legales otorgadas a los civiles, combatientes heridos y enfermos, y prisioneros de guerra<sup>6</sup>.

En un sentido práctico, el conocimiento de las diferencias en la definición legal de tales actos durante los despliegues operacionales es vital, ya que los comandantes y sus estados mayores deben ser capaces de distinguir en un sentido legal lo que pueden encontrar inicialmente. Además, deben estar atentos para reconocer cuándo una categoría de estos delitos masivos a gran escala se transforma en otra a medida que los acontecimientos ocurren y las circunstancias cambian.

Por lo tanto, debería ser obvio que el asesoramiento jurídico es siempre esencial en la planificación para hacer frente a cualquiera de estas amenazas, pero una amplia conciencia general de que hay distinciones subraya el hecho de que los delitos a veces tienen lugar en ambientes operacionales diferentes<sup>7</sup>. Esto también es pertinente porque, como se ve en el análisis de Lemkin de 1944, no todos los métodos de genocidio se basan

totalmente en la fuerza militar; algunos se basan también en gran medida en métodos no militares.

Cabe destacar que, para ayudar a los comandantes y al personal de estado mayor, se han elaborado algunas guías para avanzar en la doctrina y la práctica de la prevención de atrocidades masivas<sup>8</sup>. Además, el Museo Conmemorativo del Holocausto de EUA ha publicado una valiosa guía que explora las opciones para la prevención del genocidio<sup>9</sup>. Sin embargo, los líderes y planificadores siguen necesitando estudios de casos históricos que les ayuden a desarrollar su comprensión práctica de dichas amenazas.



El Obersturmbannführer Adolf Eichmann de las SS, jefe de la Oficina Central de Seguridad del Reich, fue el principal organizador de la deportación de judíos al campo de concentración de Auschwitz, en la Polonia ocupada por Alemania. Se cree que la imagen fue tomada en 1942 y muestra a Eichmann con su uniforme de teniente coronel. (Foto cortesía de Wikimedia Commons)

### Un estudio de caso único: Génesis y maduración de la advertencia de Lemkin

Lemkin fue el primero en visualizar plenamente los crímenes denunciados desde la Europa ocupada por los nazis como genocidio y en alertar al mundo. Como se ha señalado anteriormente, al mismo tiempo, Eichmann estaba formulando y aplicando sus propios métodos operacionales para perpetrar el crimen identificado por Lemkin que ahora se llama genocidio.

Lemkin nació en Polonia en 1900, siendo uno de los tres hijos de una familia judía<sup>10</sup>. La primera vez que pensó en las amenazas a la humanidad fue cuando leyó *Quo Vadis*, de Henryk Sienkiewicz, a una edad temprana, y cuando se enteró de un ataque a la comunidad judía en la cercana Bialystok<sup>11</sup>. Los ataques de turbas antisemitas, como el de Bialystok en 1906, se denominaron pogromos y fueron frecuentes<sup>12</sup>. El impacto no pasó desapercibido.

Cuando se graduó en la Facultad de Derecho en 1926, Lemkin estaba pensando profundamente en las masacres otomanas de armenios en 1915 y en la ausencia de cualquier medio de reparación legal internacional para tales crímenes. «En la Universidad de Lwow, donde me matriculé para estudiar Derecho, discutí este asunto con mis profesores. Ellos evocaron el argumento de la soberanía de los Estados. “Pero la soberanía de los estados,” respondí, “implica llevar a cabo una política exterior e interior independiente, la construcción de escuelas, la construcción de carreteras, en resumen, todo tipo de actividades dirigidas al bienestar del pueblo.” La soberanía, argumentaba, “no puede concebirse como el derecho a matar a millones de inocentes”»<sup>13</sup>.

Tras su graduación, Lemkin continuó con su evaluación crítica del problema. Adoptó un enfoque analítico como el que emplean los actuales oficiales superiores de EUA, tal y como se identifica en la Publicación Conjunta (JP) 3-0, *Joint Operations*: «El arte operacional es el enfoque cognitivo por parte de los comandantes y estados mayores —apoyado por sus habilidades, conocimientos, experiencias, creatividad y juicio— para desarrollar estrategias, campañas y operaciones a fin de organizar y emplear las fuerzas militares integrando los fines, las formas y los medios»<sup>14</sup>.

En 1933, se sintió impulsado por la peligrosa situación en Europa a presentar sus ideas en una conferencia

penal internacional en Madrid. Más tarde recordaría: «Sentí que había llegado el momento de exponer ante la conferencia mi idea, que había estado madurando durante tantos años. Ahora era el momento de prohibir la destrucción de grupos nacionales, raciales o religiosos»<sup>15</sup>.

A raíz de su propuesta, se vio obligado a abandonar la delegación oficial polaca bajo la presión de un periódico antisemita que atacó su propuesta, junto con la oposición a su participación del ministro de justicia polaco. Aunque a Lemkin no se le permitió asistir, su informe circuló en la conferencia. En el mismo se documenta su continua atención al problema.

Más tarde recordó que «formulé dos nuevos delitos de derecho internacional para introducirlos en la legislación penal de los treinta y siete países participantes, a saber, el delito de barbarie, conce-

bido como acciones opresivas y destructivas dirigidas contra los individuos como miembros de un grupo nacional, religioso o racial, y el crimen de vandalismo, concebido como la destrucción maliciosa de obras de arte y cultura por representar las creaciones específicas del genio de dichos grupos»<sup>16</sup>. Estas propuestas eran pasos adelante pero no eran sus últimas advertencias o recomendaciones.

Seis años después, Lemkin se había convertido en un refugiado. Había huido de Polonia al comienzo de la Segunda Guerra Mundial, encontró un refugio



Fotografía de Raphael Lemkin tomada entre 1947 y 1959. (Foto cortesía de la Colección Digital de la Biblioteca Pública de Nueva York)

provisional en Suecia y tuvo la suerte de ser admitido en Estados Unidos a mediados de 1941 para aceptar un puesto de profesor en la Facultad de Derecho de la Universidad de Duke<sup>17</sup>. A principios de 1942 se encontraba en Washington, D.C., trabajando como consultor de la Junta de Guerra Económica<sup>18</sup>. Presionó, a

como administración, policía, ley, tribunales, propiedad, finanzas y trabajo para cumplir sus objetivos. El libro ofrece una mirada igualmente perspicaz sobre la aplicación específica de estos instrumentos de poder y coerción en cada país ocupado por las potencias del Eje<sup>22</sup>.



Lemkin recurrió a sus materiales jurídicos para visualizar y articular los objetivos nazis a largo plazo incluso antes de que los estrategias políticos y militares los percibieran y describieran.



veces a niveles muy altos, para advertir del genocidio en Europa y trabajó desesperadamente para completar su libro detallando los crímenes incluso mientras se desarrollaban<sup>19</sup>.

El esfuerzo de Lemkin por comprender plenamente lo que estaba ocurriendo en Europa ya había comenzado en Suecia, donde trabajó a través de antiguos contactos comerciales para empezar a recopilar copias de las leyes de ocupación nazis. Siguió reuniendo esos documentos después de llegar a Estados Unidos. Cuando en 1944 se publicó *Axis Rule in Occupied Europe*, su primer párrafo del libro se centró en esas fuentes.

El gobierno del Eje, argumenta, «está cubierto por una red de leyes y reglamentos que crean los instrumentos de un control y coerción administrativos más completos. Por lo tanto, estas leyes de ocupación son una fuente de información extremadamente valiosa sobre dicho gobierno y sus prácticas»<sup>20</sup>.

Su metodología en *Axis Rule* incorpora un enfoque de sistemas que se asemeja al PMESII [Político, Militar, Económico, Social, Información, Infraestructura] favorecido en nuestra doctrina del siglo XXI. En particular, los informes sobre la terrible situación de la población judía en Europa ya eran ampliamente conocidos, pero Lemkin recurrió a sus materiales jurídicos para visualizar y articular los objetivos nazis a largo plazo incluso antes de que los estrategias políticos y militares los percibieran y describieran<sup>21</sup>.

Un estudio de los capítulos I-VII de *Axis Rule* demuestra que Lemkin analiza sus pruebas para arrojar luz sobre el uso nazi de los instrumentos que identificó

Lemkin informó de que los nazis estaban aprovechando esas fuentes de poder para cometer un genocidio. En concepto, el modelo analítico de Lemkin sobre las fuentes de poder genocida del Eje se asemejaba a algunos aspectos básicos de la formulación de la doctrina conjunta moderna. Nuestra doctrina actual destaca el uso de los instrumentos del poder nacional —diplomáticos, informativos, militares y económicos— para lograr objetivos lícitos y éticos<sup>23</sup>.

A continuación, en el capítulo VIII, «El estatus legal de los judíos», Lemkin informa de que «la población judía en los países ocupados está sufriendo un proceso de liquidación (1) por debilitamiento e inanición, porque las raciones de comida judía se mantienen a un nivel especialmente bajo; y (2) por masacres en los guetos»<sup>24</sup>. En el capítulo IX, su introducción al concepto de genocidio, informa de estos crímenes con más detalle<sup>25</sup>.

A continuación, en el capítulo IX, Lemkin introduce el concepto de genocidio como «la destrucción de una nación o de un grupo étnico»<sup>26</sup>. Ampliando esta idea, Lemkin explica que «en general, el genocidio no significa necesariamente la destrucción inmediata de una nación, salvo cuando se lleva a cabo mediante asesinatos masivos de todos los miembros de una nación. Se trata más bien de un plan coordinado de diferentes acciones encaminadas a la destrucción de los fundamentos esenciales de la vida de los grupos nacionales, con el objetivo de aniquilar a los propios grupos»<sup>27</sup>. Lemkin se basa en un enfoque sistémico para explicar la relación de los elementos dentro del proceso de genocidio programático.

Sus escritos demuestran que Lemkin tenía una comprensión intuitiva del análisis del centro de gravedad (COG) tal y como se describe en nuestra doctrina moderna, incluido la JP 5-0, *Joint Planning*, en la cual se afirma: «El COG es la fuente de poder o fuerza que permite a una fuerza militar alcanzar su objetivo y es aquello contra lo que una fuerza opositora puede orientar sus acciones y que llevará al fracaso del enemigo»<sup>28</sup>. En 1944, Lemkin hizo la siguiente observación similar sobre los objetivos de guerra alemanes: «El objetivo de este plan es destruir o paralizar a los pueblos subyugados en su desarrollo para que, incluso en el caso de una derrota militar de Alemania, ésta esté en condiciones de enfrentarse a otras naciones europeas desde la superioridad numérica, física y económica»<sup>29</sup>.

Si se aplica el análisis del COG a la observación de Lemkin, resulta evidente que el genocidio puede producirse incluso si algunos miembros de una población objetivo sobreviven, pero su centro de gravedad como pueblo queda destruido. Esto está respaldado por el lenguaje de la Convención sobre el Genocidio que prohíbe «los actos cometidos con la intención de destruir, total o parcialmente»; en otras palabras, este tratado incluye los crímenes genocidas que pueden afectar directamente a algunos, pero no a todos los miembros del grupo<sup>30</sup>.

Considere también las sorprendentes similitudes entre el moderno PMESII y los hallazgos de Lemkin sobre las «Técnicas de genocidio en varios campos»<sup>31</sup>. A principios del siglo XXI, la JP 3-0 ofrece esto sobre el PMESII y el ambiente operacional (OE): «Una forma de pensar en el OE es como un conjunto de sistemas políticos, militares, económicos, sociales, de información y de infraestructura complejos y en constante interacción»<sup>32</sup>.

En 1944, Lemkin expuso sus conclusiones sobre las «técnicas de genocidio» en este orden: político, social, cultural, económico, biológico, físico, religioso y moral<sup>33</sup>. Este fue el equivalente del PMESII de Lemkin que utilizó para pronosticar las características comunes del genocidio y enviar su advertencia al mundo.

Investiga cada técnica en detalle en el capítulo IX de *Axis Rule in Occupied Europe*. Aquí, en gran parte en las propias palabras de Lemkin, hay una sinopsis de las técnicas:

1. Utilizando la técnica política, «en las zonas incorporadas... se destruyeron las instituciones locales

de autogobierno y se impuso un modelo alemán de administración»<sup>34</sup>.

2. La técnica social «se llevó a cabo en parte mediante la abolición de la legislación y los tribunales locales y la imposición de la legislación y los tribunales alemanes». En Polonia y Eslovenia, «la intelectualidad y el clero fueron en gran parte apartados del resto de la población y deportados para realizar trabajos forzados en Alemania»<sup>35</sup>.

3. Utilizando la técnica cultural del genocidio en algunas zonas, «se prohíbe a la población local utilizar su propia lengua en las escuelas y en la imprenta». Además, «también se ha privado a la población de la inspiración de los valores culturales y artísticos existentes. Así, especialmente en Polonia, se destruyeron monumentos nacionales y se llevaron bibliotecas, archivos, museos y galerías de arte»<sup>36</sup>.

4. La técnica económica del genocidio, según él, «crea dificultades para cumplir con los requisitos culturales-espirituales. Además, una lucha diaria literalmente por el pan y por la supervivencia física puede dificultar el pensamiento en términos generales y nacionales». Lemkin identificó que «el propósito del ocupante era crear tales condiciones entre los pueblos de los países ocupados, especialmente aquellos pueblos abarcados en los primeros planes de genocidio elaborados por él: los polacos, los eslovenos y los judíos»<sup>37</sup>.

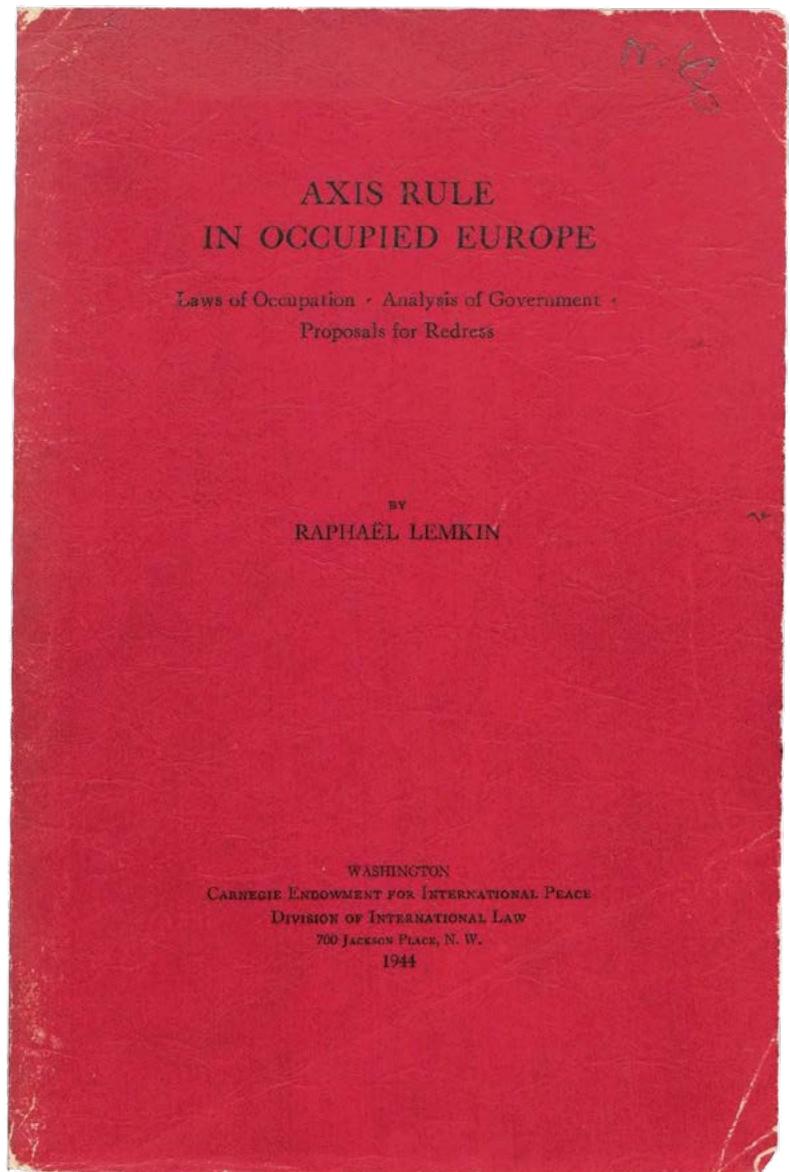
5. La técnica biológica del genocidio se buscaba mediante «una política de despoblación». Esto incluía «medidas calculadas para disminuir la tasa de natalidad» de otros grupos, y «esforzarse por fomentar la tasa de natalidad de los alemanes»<sup>38</sup>.

6. La técnica física del genocidio, según Lemkin, incluía en primer lugar, «la discriminación racial en la alimentación» en todas partes. «El racionamiento de alimentos se organiza según principios raciales en todos los países ocupados». Como señaló Lemkin, «el resultado de la alimentación racial es una disminución de la salud de las naciones involucradas y un aumento de la tasa de mortalidad». Esta técnica de genocidio también se caracterizaba por «poner en peligro la salud» de los grupos que eran «privados de las necesidades elementales para preservar la salud y la vida». Lemkin informó sobre los judíos forzados al hacinamiento y privaciones que ponían en peligro su

vida en los guetos, y sobre la mortífera deportación masiva de polacos «en camiones de ganado y vagones de carga sin calefacción» bajo duras condiciones invernales. Lemkin también identificó los «asesinatos en masa» como la tercera técnica física de genocidio, que, según informó, fue «empleada principalmente contra polacos, rusos y judíos, así como contra personajes destacados de entre los grupos no colaboracionistas de todos los países ocupados». Además, informó: «Los judíos son liquidados en su mayoría dentro de los guetos, o en trenes especiales en los que son transportados a un destino “desconocido”»<sup>39</sup>.

7. La técnica religiosa del genocidio implicaba intentos de «interrumpir estas influencias nacionales y religiosas». En su referencia a otros ataques religiosos sistemáticos, además de los que se estaban llevando a cabo contra las comunidades judías, Lemkin señaló que esto implicaba a veces «el saqueo y la destrucción sistemáticos de los bienes de la iglesia y la persecución del clero, de esta manera las autoridades de ocupación alemanas han tratado de destruir el liderazgo religioso de la nación polaca»<sup>40</sup>.
8. La técnica moral del genocidio estaba calculada para «debilitar la resistencia espiritual del grupo nacional» mediante «una atmósfera de degradación moral dentro de este grupo». Lemkin escribió sobre los intentos alemanes de infligir esta forma de genocidio promoviendo el uso de la pornografía, el consumo excesivo de alcohol y facilitando el juego<sup>41</sup>.

Un año después de la publicación de su libro, la guerra en Europa había terminado y, desgraciadamente, la exactitud de la terrible evaluación de Lemkin fue plenamente reivindicada por investigaciones generalizadas.



Para ver una copia digital de *Axis Rule in Occupied Europe: Laws of Occupation, Analysis of Government, Proposals for Redress*, visite <https://gallica.bnf.fr/ark:/12148/bpt6k9443228.textelimage>. (Foto cortesía de Gallica, la biblioteca digital de la Biblioteca Nacional de Francia)

Mientras tanto, su salud estaba en declive y se enteró de que sus padres habían perecido en el Holocausto<sup>42</sup>. Sin embargo, esto no desanimó a Lemkin, que puso toda su energía en promover la adopción de la Convención sobre el Genocidio y luego en fomentar su ratificación<sup>43</sup>.

Su nombre se desvaneció en los años siguientes a su muerte en 1959. Sin embargo, hoy en día es ampliamente respetado entre los juristas e



El acusado Adolf Eichmann toma notas mientras está sentado dentro de una cabina de cristal antibalas el 29 de mayo de 1961 durante su juicio en Jerusalén. (Foto cortesía de la Oficina de Prensa del Gobierno de Israel)

historiadores como el impulsor de la Convención sobre el Genocidio.

## Los crímenes de Eichmann

Mientras Lemkin utilizaba su intuición y talento para alertar al mundo sobre el genocidio, Eichmann utilizaba su intuición y talento para perpetrar asesinatos sistemáticos en masa a una escala casi inimaginable.

Como antecedentes, Eichmann nació en Alemania en 1906. Trabajó como vendedor en las décadas de 1920 y 1930 hasta que se unió a las SS en 1934. En 1938, se hizo cargo de una oficina en Viena que se creó para organizar la expulsión de la población judía de Austria. En 1941, fue nombrado director de una oficina de las SS de «Asuntos Judíos» en Berlín. A partir de ese momento, se convirtió en el responsable de un programa masivo de deportación de judíos de toda Europa a guetos y campos de exterminio letalmente superpoblados<sup>44</sup>.

Desgraciadamente, la escritora Hannah Arendt ha tenido una influencia excesiva en la percepción académica de las acciones y el papel de Eichmann en el Holocausto, y esto tiene enormes consecuencias para la comprensión de los mecanismos del genocidio. Su libro *Eichmann in Jerusalem: A Report on the Banality of Evil* llevó a muchos a concluir de forma acritica y sin una investigación más profunda que, efectivamente, era «banal», y que se limitaba a cumplir órdenes de forma poco creativa y sin rechistar. Solo lo juzga como un hombre común y corriente que «muestra su absoluta ignorancia de todo lo que no estaba directa, técnica y burocráticamente, relacionado con su trabajo, y también muestra una memoria extraordinariamente defectuosa»<sup>45</sup>. Lo descarta como un individuo

sin habilidades especiales, pero luego se contradice al señalar de Eichmann: «Por primera vez en su vida, descubrió en sí mismo algunas cualidades especiales. Había dos cosas que podía hacer bien, mejor que otros: podía organizar y podía negociar»<sup>46</sup>.

Arendt continúa, en relación con el papel clave de Eichmann en la organización del transporte ferroviario a los campos de exterminio, que «a Eichmann no le preocupaban cuestiones de conciencia. Sus pensamientos estaban totalmente ocupados con el asombroso trabajo de organización y administración en medio no solo de una guerra mundial sino, lo que es más importante para él, de innumerables intrigas y luchas por las esferas de autoridad entre las diversas oficinas del Estado y del Partido que estaban ocupadas en “resolver la cuestión judía”»<sup>47</sup>.

Sus observaciones han sido perjudiciales a la hora de evaluar el papel real de Eichmann en el Holocausto, ya que lo descarta como un don nadie, elevado a la autoridad solo por su afición a cumplir fielmente y sin imaginación las órdenes. Sin embargo, en su evaluación, no responde a una pregunta esencial sobre él: «¿Por qué sus superiores habrían confiado a una persona banal de las limitadas capacidades intelectuales y creativas que ella le atribuye la organización y supervisión de un plan criminal masivo de tamaño y complejidad sin precedentes?» En esto no capta la verdadera realidad del anodino Eichmann como el talentoso y asesino practicante del arte operacional que era, que utilizó su habilidad organizacional y su comprensión intuitiva de la burocracia para organizar un genocidio sistemático con una eficiencia de tipo industrial a una escala sin precedentes en la historia de la humanidad.

No se pretende ninguna forma de equivalencia del propósito subyacente al tomar nota de las incómodas similitudes entre las prácticas militares modernas relacionadas con la mejora de la eficacia organizacional en la planificación militar y la ejecución de las operaciones, y los métodos de Eichmann para organizar y llevar a cabo el genocidio. Por el contrario, uno de los supuestos en los que se basan la organización y las operaciones militares de Estados Unidos es la suposición de que se ejecutan con un propósito moral y humanitario. Sin embargo, los procesos organizacionales son desinteresados en sí mismos; los procesos organizados de forma similar que utilizan dispositivos y conceptos similares pueden utilizarse para lograr el bien o el mal.

Mientras Lemkin descubría el sistema genocida en Europa, el teniente coronel Eichmann de las SS desempeñaba un papel clave en su concepción y aplicación. Era un oficial de Estado Mayor, pero su autoridad derivaba de la cadena de mando de las SS. Le daba poder para formular y engatusar la aplicación de los planes genocidas de la Alemania nazi mediante el transporte por ferrocarril a los guetos y campos de exterminio<sup>48</sup>.

Si bien los escritos y la carrera de Lemkin ofrecen una visión clara de su proceso de pensamiento hasta la adopción de la Convención sobre el Genocidio, el proceso de pensamiento de Eichmann que llevó al genocidio es turbio y depende en gran medida de la evidencia de lo que hizo y no de un registro escrito que dejó. No es de extrañar que lo que Eichmann dijo y escribió sea notoriamente poco fiable. Sin embargo, se pueden extraer algunas conclusiones de las actas de su interrogatorio policial y de su juicio en Israel entre 1960 y 1961<sup>49</sup>.

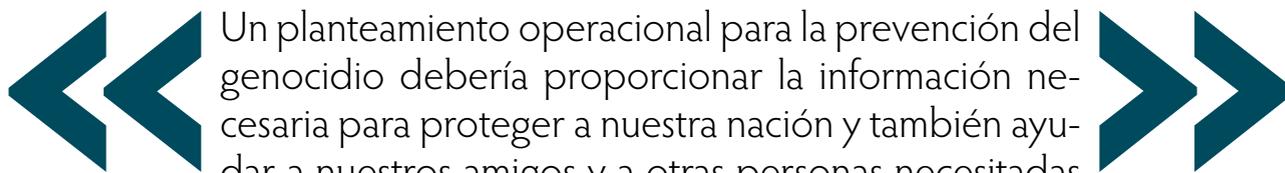
Eichmann reveló algo del desarrollo de su «arte operacional» criminal cuando fue interrogado por Avner Less, inspector jefe de la Policía de Israel. Eichmann se jactó de haber creado un eficiente sistema burocrático en Viena para atender a los solicitantes judíos que querían escapar de la Austria nazi<sup>50</sup>. Aunque intentó negar cualquier responsabilidad en los asesinatos masivos que se produjeron posteriormente, admitió haber estado presente cuando las víctimas eran asesinadas con gases de escape en Chelmno y admitió haber visitado otros centros de exterminio, como Auschwitz y Treblinka<sup>51</sup>.

Su conciencia era la base de su visualización y sus métodos. El historial de Eichmann documenta su uso de conceptos operacionales conocidos, pero con fines contrarios a todas las normas civilizadas. Sus crímenes se cometieron utilizando conceptos de planificación que parecen formas de diseño operacional y coordinación interorganizacional.

En nuestra doctrina conjunta, «el diseño operacional es el marco analítico que sustenta la planificación. El diseño operacional ayuda a los comandantes y planificadores a organizar y comprender el OE [ambiente operacional] como un sistema interactivo complejo»<sup>52</sup>. Desde el principio, Eichmann estableció un complejo sistema para gestionar la expulsión del pueblo judío de Austria. Cuando los objetivos alemanes pasaron de la deportación al asesinato, Eichmann adaptó su enfoque a los fines genocidas.

En 1943, fue enviado a Polonia para inspeccionar las ruinas del gueto de Varsovia tras el famoso levantamiento que tuvo lugar allí, y luego a Dinamarca para investigar la exitosa huida de la mayoría de la pobla-

trenes para transportar a las víctimas a los campos de exterminio, organizando la confiscación de los bienes de las víctimas y coordinando los acuerdos transfronterizos con las oficinas de relaciones exteriores para la



Un planteamiento operacional para la prevención del genocidio debería proporcionar la información necesaria para proteger a nuestra nación y también ayudar a nuestros amigos y a otras personas necesitadas contra esas amenazas procedentes de enemigos que no actúan bajo ninguna forma de restricción moral.

ción judía del país a Suecia. Cuando Eichmann llegó a Hungría en 1944, se basó en sus observaciones y experiencia para organizar un plan «interorganizacional» por fases para la deportación, esclavización y asesinato de la población judía de ese país<sup>53</sup>.

Eichmann utilizó un enfoque sistémico para organizar el transporte masivo a los campos de exterminio. Se dedicó constantemente a la planificación criminal con la participación de las SS y otras organizaciones. Este sistema podría describirse como un enfoque «intergubernamental» y «multinacional» del genocidio. Eichmann también proporcionó apoyo de estado mayor para la Conferencia de Wannsee en enero de 1942, en la que las SS consiguieron el apoyo de varios ministerios del gobierno para la destrucción de los judíos de Europa<sup>54</sup>.

En nuestra doctrina conjunta, «la planificación y coordinación interorganizacional es la interacción entre los elementos del Departamento de Defensa; los departamentos y organismos participantes del Gobierno de Estados Unidos; los organismos estatales, territoriales, locales y tribales; las fuerzas militares y los departamentos y organismos gubernamentales extranjeros; las organizaciones internacionales; las ONG [organizaciones no gubernamentales]; y el sector privado para lograr un objetivo»<sup>55</sup>. Eichmann utilizó estas formas de cooperación con fines malignos.

Eichmann amplió su perspectiva criminal aprendiendo a cultivar la cooperación para las deportaciones de judíos por parte de los funcionarios locales en el territorio extranjero ocupado por Alemania<sup>56</sup>. Su oficina en Berlín estaba constantemente coordinando los

deportación a los campos<sup>57</sup>. Para hacerse una idea de su alcance operacional, es útil observar el veredicto alcanzado en su juicio de 1961 ante el Tribunal de Distrito de Jerusalén en Israel.

Eichmann se escondió al final de la guerra y escapó a Argentina, donde vivió hasta que el Mossad de Israel lo capturó en 1960. Lo llevaron en avión a Israel, donde al año siguiente comenzó su juicio por los cargos que se le imputaban en virtud de la legislación israelí e internacional.

El 12 de diciembre de 1961, el tribunal lo condenó, en parte, por los crímenes que cometió «junto con otros» y que estaban dirigidos específicamente contra el pueblo judío, incluyendo la responsabilidad por el asesinato de millones de personas, por obligar a millones de personas a vivir en condiciones mortales, por las deportaciones masivas, por despojar a millones de personas de sus propiedades y por tomar medidas para impedir la maternidad<sup>58</sup>. Su apelación fue denegada por el Tribunal Supremo israelí el 29 de mayo de 1962. Eichmann fue ahorcado el 31 de mayo de 1962<sup>59</sup>.

## Conclusiones

Durante sesenta años se ha obstaculizado una evaluación crítica que proporcione una mayor comprensión de cómo Eichmann fue capaz de orquestar crímenes a una escala tan masiva. Lamentablemente, la tesis «banal» de Hannah Arendt sobre Eichmann ha desviado una valiosa energía intelectual para desarrollar una investigación mejor informada de sus crímenes<sup>60</sup>. Eichmann utilizó su propia forma autodidacta de arte operacional. Lo combinó con su capacidad para

utilizar los instrumentos de poder de la Alemania nazi para ayudar a llevar a cabo el asesinato de millones de judíos europeos.

Por otra parte, Raphael Lemkin, aunque destacado por su gran influencia en el campo del derecho internacional, sigue siendo infravalorado por su clarividente visión de los objetivos nazis a medida que se desarrollaban los acontecimientos en Europa antes y durante la Segunda Guerra Mundial. Aunque no influyó en el curso del esfuerzo bélico de los Aliados, su ejemplo debería tenerse en cuenta e iluminar la forma en que hoy en día se debería prestar más atención a algunos profesionales civiles que se dedican a los derechos humanos y a la protección humanitaria, ya que pueden tener una profunda comprensión de los retos que plantea la identificación y la prevención del genocidio y otros crímenes de violencia masiva en el mundo contemporáneo.

Además, los estudiosos serios de la prevención del genocidio deben comprender que los criminales de guerra son a menudo hábiles militares que practican lo que puede concebirse como un arte operacional, incluido Eichmann. El genocidio y otros crímenes masivos similares son complejos y requieren de individuos tan hábiles —aunque moralmente desprovistos— para organizarlos y ejecutarlos. La participación esencial de los individuos que tienen tales habilidades debe ser tenida en cuenta por cualquiera que tenga la tarea de planificar y dirigir operaciones de prevención del genocidio. Teniendo en cuenta lo anterior, resulta

inquietantemente claro que Eichmann aplicó eficazmente la eficiencia organizacional y de planificación para lograr objetivos genocidas que estaban intrínsecamente desprovistos de derecho, moral o ética humanitaria. Por desgracia, los acontecimientos modernos han revelado que la aparición de Eichmann no fue un fenómeno histórico único.

Tendemos a considerar el concepto de prevención del genocidio desde la perspectiva operacional de los posibles rescatadores. Sin embargo, también podemos aprovechar esa perspectiva para mejorar la conducta humanitaria y de derechos humanos entre las fuerzas asociadas que buscan nuestro apoyo. Al final, un planteamiento operacional para la prevención del genocidio debería proporcionar la información necesaria para proteger a nuestra nación y también ayudar a nuestros amigos y a otras personas necesitadas contra esas amenazas procedentes de enemigos que no actúan bajo ninguna forma de restricción moral. Desde la Segunda Guerra Mundial, han surgido con frecuencia en la escena mundial otros individuos que se asemejan a Eichmann en sus características. Como consecuencia, los profesionales actuales de la guerra a nivel operacional harían bien en tomar nota de los antecedentes de Eichmann, y de los rasgos que definen su carácter, como rasgos que pueden ayudar a discernir a otros autores aparentemente «banales» entre los grupos adversarios que, en realidad, son actores clave en la organización y perpetración de horribles crímenes internacionales similares. ■

## Notas

1. Philippe Sands, *East West Street: On the Origins of «Genocide» and «Crimes against Humanity»* (Nueva York: Alfred A Knopf, 2016), 149.

2. Raphael Lemkin, *Axis Rule in Occupied Europe: Laws of Occupation, Analysis of Government, Proposals for Redress* (Washington, DC: Carnegie Endowment for International Peace, 1944), 79.

3. «Adolf Eichmann: Key Dates», United States Holocaust Memorial Museum, accedido 30 de junio de 2021, <https://encyclopedia.ushmm.org/content/en/article/adolf-eichmann-key-dates>.

4. Raphael Lemkin, *Totally Unofficial: The Autobiography of Raphael Lemkin*, ed. Donna-Lee Frieze (New Haven, CT: Yale University Press, 2013), xiv–xv.

5. Convención para la Prevención y la Sanción del Delito de

Genocidio art. 2, 12 de enero de 1951, 78 U.N.T.S. 277, accedido 18 de junio de 2021, <https://treaties.un.org/doc/Publication/UNTS/Volume%2078/volume-78-I-1021-English.pdf>.

6. Para explorar las diferencias entre las categorías de estos crímenes y los desafíos para definirlos, véase Gerhard von Glahn y James Larry Taulbee, *Law Among Nations: An Introduction to Public International Law*, 11ª ed. (Nueva York: Routledge, 2017), 411–15, 544–46.

7. Para un resumen de cada una de las tres categorías de crímenes, véase Sarah Sewell, Dwight Raymond y Sally Chinn, *Mass Atrocity Response Operations: A Military Planning Handbook* (Cambridge, MA: Carr Center for Human Rights Policy, Harvard Kennedy School, 2010), 103–5, accedido 21 de junio de 2021, <https://www.ushmm.org/m/pdfs/MARO-Handbook-091117.pdf>; *Mass Atrocity Prevention and Response Options (MAPRO): A*

*Policy Planning Handbook* (Carlisle, PA: The U.S. Army Peacekeeping and Stability Operations Institute, 2012), accedido 14 de octubre de 2021, <https://www.ushmm.org/m/pdfs/MA-PRO-091117.pdf>.

8. *Ibid.*, 41–100; Joint Publication (JP) 3-07.3, *Peace Operations* (Washington, DC: U.S. Government Publishing Office [GPO], 1 March 2018), app. B; U.S. Army Peacekeeping and Stability Operations Institute, *Protection of Civilians Reference Guide*, Second Edition (Carlisle, PA: U.S. Army Peacekeeping and Stability Operations Institute, U.S. Army War College, January 2018), accedido 20 de agosto de 2021, <https://publications.armywarcollege.edu/pubs/3520.pdf>.

9. Scott Straus, *Fundamentals of Genocide and Mass Atrocity Prevention* (Washington, DC: U.S. Holocaust Memorial Museum, 2016), 149–70, accedido 21 de junio de 2021, <https://www.ushmm.org/m/pdfs/Fundamentals-of-Genocide-and-Mass-Atrocity-Prevention.pdf>.

10. Lemkin, *Totally Unofficial*, x.

11. *Ibid.*, xi, 17.

12. Vladimir Levin, «Preventing Pogroms: Patterns in Jewish Politics in Early Twentieth-Century Russia», en *Anti-Jewish Violence: Rethinking the Pogrom in East European History*, ed. Jonathan Dekel-Chen et al. (Bloomington: Indiana University Press, 2011), 95–96.

13. Lemkin, *Totally Unofficial*, 20.

14. JP 3-0, *Joint Operations* (Washington, DC: U.S. GPO, 17 de enero de 2017), II-3, accedido 6 de julio de 2021, [https://www.jcs.mil/Portals/36/Documents/Doctrine/pubs/jp3\\_0ch1.pdf](https://www.jcs.mil/Portals/36/Documents/Doctrine/pubs/jp3_0ch1.pdf).

15. Lemkin, *Totally Unofficial*, 22–23.

16. Lemkin, *Axis Rule*, 91.

17. Lemkin, *Totally Unofficial*, 41–106.

18. *Ibid.*, 112–13.

19. *Ibid.*, 114–17.

20. Lemkin, *Axis Rule*, ix.

21. *Ibid.*, 77–78, 89.

22. *Ibid.*, xvii–xxxviii. Para ver un resumen, consulte el detallado índice.

23. JP 1, *Doctrine for the Armed Forces of the United States* (Washington, DC: U.S. GPO, 12 de julio de 2017), 1-12–1-15.

24. Lemkin, *Axis Rule*, 77.

25. *Ibid.*, 88–89.

26. *Ibid.*, 79.

27. *Ibid.*

28. JP 5-0, *Joint Planning* (Washington, DC: U.S. GPO, 1 de diciembre de 2020), IV-22.

29. Lemkin, *Axis Rule*, xi.

30. Convención para la Prevención y la Sanción del Delito de

Genocidio art. 2, 12 de enero de 1951, 78 U.N.T.S. 277, accedido 20 de agosto de 2021, [https://treaties.un.org/Pages/showDetails.aspx?objid=0800000280027fac&clang=\\_en](https://treaties.un.org/Pages/showDetails.aspx?objid=0800000280027fac&clang=_en).

31. Lemkin, *Axis Rule*, 82.

32. JP 3-0, *Joint Operations*, IV-3.

33. Lemkin, *Axis Rule*, xix, 79–90.

34. *Ibid.*, 82–83.

35. *Ibid.*, 83.

36. *Ibid.*, 84–85.

37. *Ibid.*, 85–86.

38. *Ibid.*, 86–87.

39. *Ibid.*, 87–89.

40. *Ibid.*, 89.

41. *Ibid.*, 89–90.

42. Lemkin, *Totally Unofficial*, 117, 180; Sands, *East West Street*, 345.

43. Sands, *East West Street*, 361.

44. *Ibid.*, 361n3; «Adolf Eichmann: Key Dates», United States Holocaust Memorial Museum, accedido 30 de junio de 2021, <https://encyclopedia.ushmm.org/content/en/article/adolf-eichmann-key-dates>.

45. Hannah Arendt, *Eichmann in Jerusalem: A Report on the Banality of Evil* (Nueva York: Penguin Books, 1977), 54.

46. *Ibid.*, 45.

47. *Ibid.*, 151.

48. David Cesarani, *Becoming Eichmann: Rethinking the Life, Crimes, and Trial of a «Desk Murderer»* (Boston: Da Capo Press, 2007), 119.

49. *Ibid.*, 424.

50. Jochen von Lang, ed., *Eichmann Interrogated: Transcripts from the Archives of the Israeli Police*, trans. Ralph Manheim (Nueva York: Farrar, Straus & Giroux, 1983), 52–54.

51. *Ibid.*, 77–78.

52. JP 5-0, *Joint Planning*, IV-1.

53. Cesarani, *Becoming Eichmann*, 165.

54. *Ibid.*, 112.

55. JP 5-0, *Joint Planning*, 1-24.

56. Cesarani, *Becoming Eichmann*, 165–66.

57. *Ibid.*, 120–23.

58. Leon Friedman, ed., «Judgment of the District Court of Jerusalem (12 December 1961), The Eichmann Trial», en *The Law of War: A Documentary History*, tomo 2 (Nueva York: Random House, 1972), 1627, 1654–55.

59. *Ibid.*, 1657, 1687.

60. Bettina Stangneth, *Eichmann before Jerusalem: The Unexamined Life of a Mass Murderer*, trans. Ruth Martin (Nueva York: Alfred A. Knopf, 2014), xxii–xxv.

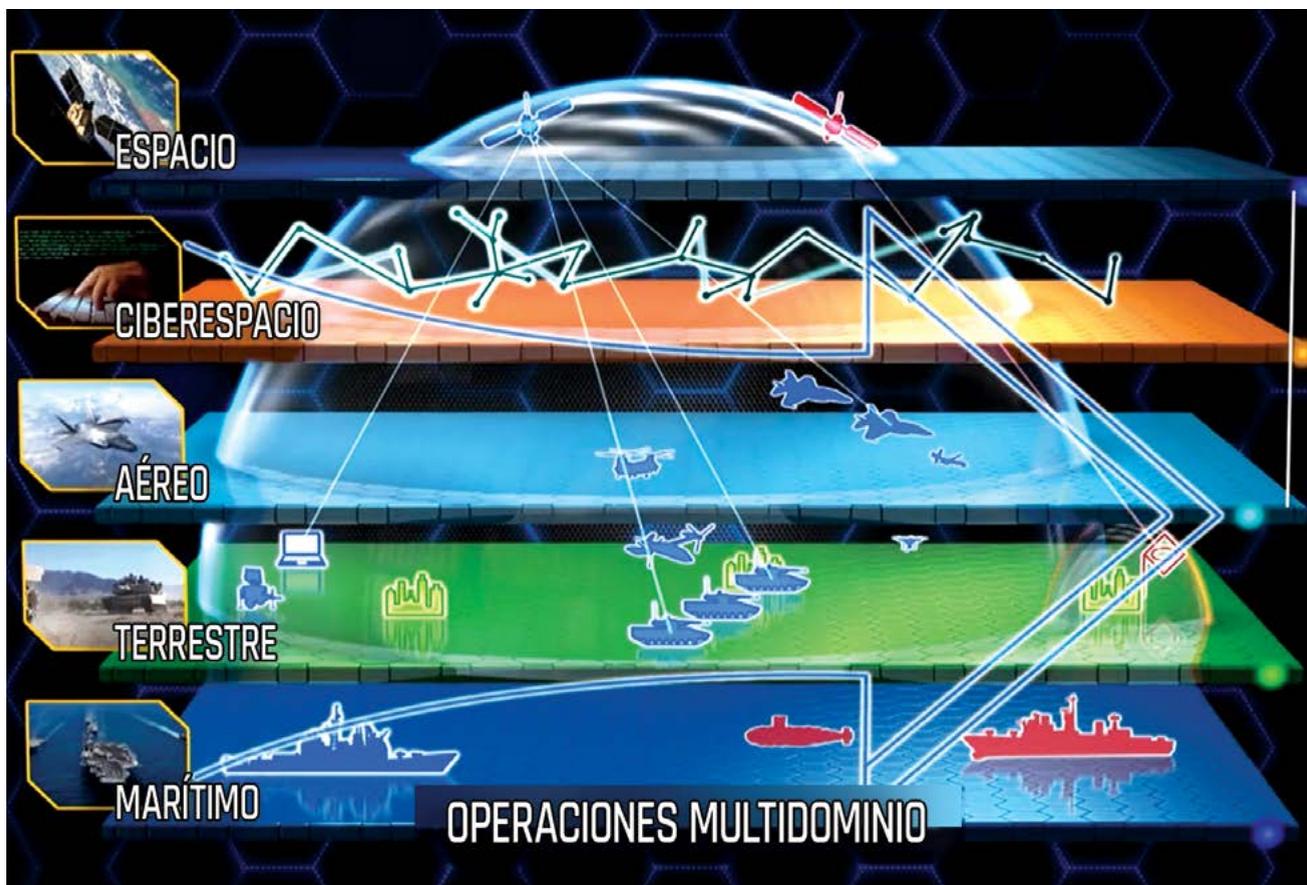
# La superioridad de conciencia de dominios es el futuro de la inteligencia militar

Oficial técnico 4 Robert M. Ryder, Componente de Reserva del Ejército de EUA

Poco después del cambio de siglo, los europeos se enfrentaron en una gran guerra mundial utilizando tácticas y formaciones terriblemente arcaicas contra una tecnología en rápida evolución. Como era de esperar, las bajas fueron atrozmente

La zona urbana que rodea la catedral medieval *Kölner Dom* en Colonia, Alemania, el 24 de abril de 1945, después de haber sido completamente devastada por bombardeos concentrados durante los combates convencionales de alta intensidad por el control de la ciudad al final de la Segunda Guerra Mundial. Debido a la gran capacidad de destrucción de las armas convencionales modernas, es probable que las futuras operaciones de combate a gran escala provoquen daños similares, si no mayores, en las zonas urbanas. (Foto: Departamento de Defensa de EUA)





(Captura de pantalla de un gráfico en movimiento de William Norris, U.S. Army Training Support Center)

## Figura. El Ejército de EUA en las operaciones multidominio en 2028

indecibles en todos los bandos, con decenas de miles de víctimas al día en las operaciones de combate a gran escala. De forma un tanto inesperada, la letalidad en el campo de batalla se había multiplicado por diez con respecto a los conflictos anteriores librados apenas unos años antes, debido a las rápidas mejoras en las nuevas armas automatizadas, de tiro rápido y gran precisión, los efectos y fuegos masivos y las máquinas desarrolladas durante una apresurada revolución tecnológica en la industria, la información y las comunicaciones. Los ciclos de decisión se comprimieron cada vez más a medida que los puntos decisivos se acercaban a velocidades extraordinarias, lo que equivalía a requisitos de tiempo de reacción casi imposibles que conmocionaban a los líderes y desmoralizaban a las tropas. Asimismo, el mundo retrocedió horrorizado ante la letal devastación desatada sobre sus desprevenidos ejércitos por esta alteración en los asuntos militares. Era el año 2028.

*A través de la venidera revolución en los asuntos de inteligencia, las máquinas se convertirán en algo más que herramientas para la recopilación y el análisis de información. Se convertirán en consumidores de inteligencia, tomadores de decisiones e incluso en objetivos de otras operaciones de inteligencia artificial<sup>1</sup>.*

### ¿Por qué la conciencia de dominios todavía no es un término doctrinal?

Sorprendentemente, el término «conciencia de dominios» no se conoce formalmente en las organizaciones, la doctrina o el léxico del Departamento de Defensa, ni se define claramente en un sentido más amplio, a pesar de su aceptación progresiva e informal en el lenguaje moderno<sup>2</sup>. Sin embargo, su definición y posterior adopción por parte de la comunidad de inteligencia resolvería una importante laguna doctrinal

en el desarrollo de los conceptos de operaciones multidominio (MDO) y operaciones conjuntas en todos los dominios (JADO). Esta laguna doctrinal se creó cuando dos fuerzas imparables —la revolución de la información y la incipiente revolución de los asuntos de inteligencia— no solo crearon el dominio cibernético (y las posibilidades de la inteligencia artificial), sino que también crearon un dominio que ahora se cruza con todos los demás, haciendo que el concepto de conciencia de dominios sea cada vez más relevante.

El concepto de MDO/JADO abarca cuatro dominios físicos (mar, aire, tierra y espacio) y un dominio funcional (ciberespacio y el espectro electromagnético [EMS]), que se conocen colectivamente como los cinco dominios operacionales o de combate (véase la figura). El deseo de una rápida convergencia de efectos masivos de forma simultánea (y a veces continua) en varios dominios en momentos decisivos en un ambiente operacional global y complejo requiere igualmente una conciencia excepcional y casi omnisciente<sup>3</sup>.

No existe una terminología unificada para el tipo de apoyo de inteligencia que se requiere hoy en día para satisfacer las necesidades operacionales multidominio. El concepto de la «superioridad de conciencia de dominios» sigue lógicamente; este concepto específico de inteligencia establece un puente entre la referencia de la Estrategia Nacional de Defensa de 2018 y la «superioridad de la información» y el concepto de la conducción conjunta de guerra de 2020 de la «ventaja de información», que aparentemente lleva al «dominio de decisiones» operacional.<sup>4</sup>

La doctrina actual de las MDO del Ejército de EUA se basa principalmente en dos documentos, U.S. Army Training and Doctrine Command Pamphlet (TP) 525-3-1, *The U.S. Army in Multi-Domain Operations 2028*, y el Chief of Staff Paper #1, *Army Multi-Domain Transformation: Ready to Win in Competition and Conflict*, el concepto relativamente nuevo de mando y control combinado en todos los dominios (CJADC2) en el lenguaje del Ejército de EUA (o mando y control conjunto en todos los dominios (JADC2) en el de la Fuerza Aérea de EUA)<sup>5</sup>.

La doctrina de planificación del JADC2 de la Fuerza Aérea enfatiza la «tensión» de equilibrar entre la explotación de los conocimientos que un tomador de decisiones ya tiene versus la exploración de nuevos conocimientos, o la misma tensión entre la inteligencia

(explorar) y las operaciones (explotar). Aunque es más posible en la larga fase de competición que precede a la crisis y al conflicto, sostengo que esta idea de equilibrio es imposible en un espacio de batalla hiperactivo en que se experimenta el contacto persistente y que se necesitará la recopilación de información casi en tiempo real y el análisis y selección de objetivos instantáneos

### Superioridad de conciencia de dominio

... es una conciencia de dominio superior, derivada a través de la empresa de inteligencia de defensa.



### Ventaja de información

... es el conocimiento completo de nuestras propias fuerzas, el entorno operativo y el adversario. Es información operativa más información de inteligencia.



### Dominio de decisiones

... es un estado en el que un comandante puede observar, orientar, decidir y actuar más rápido y con mayor eficacia que un adversario.

(Figura del autor)

**Figura 2. La conciencia de dominio es el concepto unificador entre inteligencia y operaciones**



(Gráfico cortesía de Lockheed Martin)

en todos los dominios<sup>6</sup>. Como se advirtió en el documento Chief of Staff Paper #1 en marzo de 2021, «en la competición y el conflicto, las operaciones conjuntas experimentarán continuas interrupciones de mando y control (C2) desde el espectro electromagnético (EMS), el espacio y los dominios cibernéticos»<sup>7</sup>.

Históricamente, los términos «comprensión operacional común» o «conciencia situacional» del comandante se han utilizado para representar una visión más simple de conciencia de dominios cuando solo había tres dominios primarios. Sin embargo, estos antiguos conceptos son demasiado generalizados y no describen con exactitud las necesidades de información del comandante y la guerra futura, que será necesariamente altamente automatizada, conectada en red y robotizada—una zona de combate frenética y sumamente letal distribuida en todos los dominios.

En julio de 2020, el concepto emergente de guerra conjunta incluía una definición de trabajo de la ventaja informativa, que era «la capacidad [operacional] de

integrar las capacidades informativas del espacio, el ciberespacio, el EMS y las actividades cognitivas para aumentar la conciencia del comandante y comprender más rápido que la Roja [la fuerza opositora], al tiempo que se inhibe la capacidad de la Roja para hacer lo mismo»<sup>8</sup>.

La conciencia de dominios y la superioridad de conciencia de dominios son los conceptos relacionados con la inteligencia que apoyan la ventaja informativa que incluye la selección de blancos cinética y no cinética de las capacidades del adversario para lograr también la superioridad de conciencia de dominios.

En el Capstone Concept for Joint Operations de junio de 2019 se explica en una sección no clasificada «La Fuerza Conjunta posibilitará la ventaja informativa a través del conocimiento de sí misma, sus oponentes y el ambiente en el que lucha. Esta ventaja permite a la Fuerza Conjunta moderar el ritmo contra adversarios con capacidades tecnológicas casi iguales»<sup>9</sup>. El conocimiento de «sí misma», o de la Fuerza Conjunta, es

la «conciencia de dominios de toda la organización» como se describe más adelante en este artículo.

Los comandantes deben saber de qué dominios no tienen suficiente conocimiento para asignar adecuadamente los sistemas de inteligencia de combate. Tendrán que colmar estas lagunas de inteligencia para que sus elementos operacionales puedan converger en objetivos en uno o más dominios de forma rápida, simultánea y, a veces, continua. La conciencia de dominios es la clave de las JADO, mientras que la conciencia situacional es un concepto menor que se refiere más exactamente a la interacción de los efectos de la zona de combate en la fuerza conjunta y los efectos de la fuerza conjunta en la zona de combate en tiempo casi real. La conciencia de dominios crea la conciencia situacional, mientras que lo contrario puede no ser necesariamente cierto.

En el documento TP 525-3-1 se reconoce que la fuerza conjunta tiene dos importantes carencias técnicas para lograr la convergencia: la falta de una herramienta conjunta de visualización y apoyo a la toma de decisiones (es decir, una comprensión operacional común), y la falta de capacidades de sincronización conjunta entre sensores y sistemas de armas que permitan a cualquier sistema de armas conjunto ver todos los datos de inteligencia, vigilancia y reconocimiento (ISR) y selección de blancos. Una vez más, la conciencia de dominios es la clave para ayudar a resolver ambos problemas<sup>10</sup>. Pero primero hay que definirla.

## Cómo definir la conciencia de dominios

«Conciencia de dominios» es una construcción compuesta de dos sustantivos, «conciencia» y «dominios», donde dominios funciona como adjetivo para describir la conciencia. Lo que es un dominio depende del contexto. Las definiciones modernas pertinentes incluyen un campo, un espacio, una esfera o un alcance de conocimiento, actividad, influencia, responsabilidad o una región física caracterizada por características específicas<sup>11</sup>.

La conciencia es más sencilla; es la cualidad o el estado de realización, percepción, conocimiento o comprensión de que algo está (o no está) ocurriendo o existe (o no existe)<sup>12</sup>. Tomando elementos clave de todas las definiciones y conceptos anteriores, la definición propuesta es la siguiente:

«La conciencia de dominio es tener un conocimiento operacional de una esfera particular de interés, y comprender sus interacciones con otros dominios en un ambiente determinado. Al ampliar la conciencia de un dominio a todos los dominios, toda la comunidad de inteligencia y los sensores operacionales e ISR orgánicos y conjuntos permiten una conciencia superior de dominios mediante el establecimiento e intercambio oportunos de datos de inteligencia multidisciplinarios en todos los niveles de clasificación a través de mecanismos de difusión dirigidos o automatizados en tiempo casi real»<sup>13</sup>.

Los dominios operacionales de combate no son los únicos incluidos en el concepto de conciencia de dominios general. Otros dominios pueden incluir dominios funcionales o conceptuales como el médico, financiero, político, humano, legal y ejecutivo, entre otros. Algunos dominios, como los cinco dominios operacionales, son externos a una organización, mientras que los dominios funcionales pueden ser factores internos que afectan a una organización, o son dominios externos a gestionar. Por ejemplo, los dominios político y legal (es decir, las autoridades estatutarias o la gobernanza de la supervisión de inteligencia) a menudo desempeñan un papel fundamental y excesivo en las operaciones de una organización de inteligencia, y entran en la definición de la conciencia de dominios de toda la organización. En otras palabras, conócete a ti mismo. Como Sun Tzu podría haber dicho si estuviera vivo hoy,

«Se dice que si tienes la superioridad de conciencia de dominios y también la conciencia de dominios de toda la organización no serás derrotado en cien batallas; si no tienes la superioridad de

### Oficial técnico 4 Robert

**M. Ryder** es un reservista del Ejército de EUA con treinta años de servicio en la comunidad de inteligencia, principalmente en niveles estratégicos, incluyendo movilizaciones a la sección J-2 del Estado Mayor Conjunto y la sección J-2 de las Fuerzas de EUA-Iraq. Tiene un máster en Inteligencia Estratégica por la Universidad Nacional de Inteligencia y es instructor adjunto de metodologías analíticas en una agencia del Departamento de Defensa, donde trabaja principalmente como analista de inteligencia de nivel estratégico.

conciencia de dominios, pero sí la conciencia de dominios de toda la organización, ganarás una y perderás otra; si no tienes ninguna de ellas, estarás en peligro en todas las batallas».

El Ejército es un sistema de sistemas y es una gran organización con una misión de combate delegada por

dar sentido al gran volumen de información de imágenes que estará disponible para entonces<sup>15</sup>. Cuando al final se combinen con la cognición aumentada, los intermediarios humanos desempeñarán un papel crucial en la gestión de los procesos de conciencia de dominios y de superioridad de conciencia de domi-

«Necesitamos un punto focal común que nos mantenga en el camino de desarrollo de los sistemas y procesos que nos permitan seguir el ritmo del futuro que se avecina: la superioridad de conciencia de dominios».

varios estatutos que autorizan las políticas que rigen las operaciones de la organización. Existe un sistema de presupuestos, y de ejecución y supervisión normativa que afecta directamente a las capacidades de la organización y al empleo de dichas capacidades. En esencia, estos dominios internos afectan al ambiente operacional durante la competición en la paz y el conflicto en la guerra (es decir, siempre). La definición propuesta de conciencia de dominios de toda la organización para una entidad de inteligencia es tener un conocimiento institucional de todos los dominios operacionales sobre los que una organización tiene datos de inteligencia y saber cómo los dominios internos de política, capacidades, operaciones y otros influyen en la capacidad de la organización para generar conciencia de dominio operacional<sup>14</sup>.

## Abajo con la comprensión de la situación, viva la superioridad de conciencia de dominios

La inteligencia artificial (IA) y su subdisciplina, el aprendizaje automático, son tecnologías emergentes y futuras que permitirán hacer realidad la conciencia de dominios. Estas tecnologías procesarán, explotarán y difundirán el torrente de información de sensores e inteligencia que se recopila en función de las necesidades de información en todos los dominios operacionales en tiempo casi real. Un director de la Agencia Nacional de Inteligencia Geoespacial estimó que la agencia necesitará el equivalente a ocho millones de analistas de imágenes en 2037 para procesar y

nios, incluidas las interacciones entre sensores y sistemas de armas. En última instancia, estos humanos en el proceso tendrán que ser habilitados a través de ciberprogramas e interfaces cerebro-computadora.

En junio de 2020, la Oficina del Director de Inteligencia Nacional publicó el primer marco para el uso ético de la IA y el aprendizaje automático por parte de la comunidad de inteligencia, que siguió a la publicación en enero de 2019 de su iniciativa de estrategia de inteligencia aumentada mediante máquinas<sup>16</sup>. El Comité de los Servicios Armados de la Cámara de Representantes de EUA publicó su *Future of Defense Task Force Report* en septiembre de 2020. Este informe, en cierto modo grave, aboga por un «Proyecto Manhattan» en materia de IA relacionada con la defensa, un gasto obligatorio del Departamento de Defensa en sistemas de IA y que Estados Unidos lidere los esfuerzos internacionales sobre los usos prácticos y éticos de la IA con fines de defensa<sup>17</sup>.

*«La incorporación de la IA al ámbito militar y de seguridad nacional cambiará fundamentalmente la forma en que se libran y ganan las guerras. La nación que triunfe en la carrera de la IA tendrá una ventaja militar y económica decisiva, y quizás insuperable».*

—*Future of Defense Task Force Report 2020*<sup>18</sup>

La clave para centrar toda la comunidad de inteligencia militar a medida que avanzamos —y que nuestros competidores y adversarios también persiguen

estas tecnologías— es la meta de una conciencia superior de los dominios. Este objetivo es la razón de ser de por qué y qué intentamos lograr en el apoyo de inteligencia militar a las MDO; estamos avanzando mucho más allá de la mera creación de conciencia situacional para los responsables humanos de la toma de decisiones. Estamos pasando a la conciencia de todos los dominios, lo que lleva a la ventaja informativa y al dominio de decisiones.

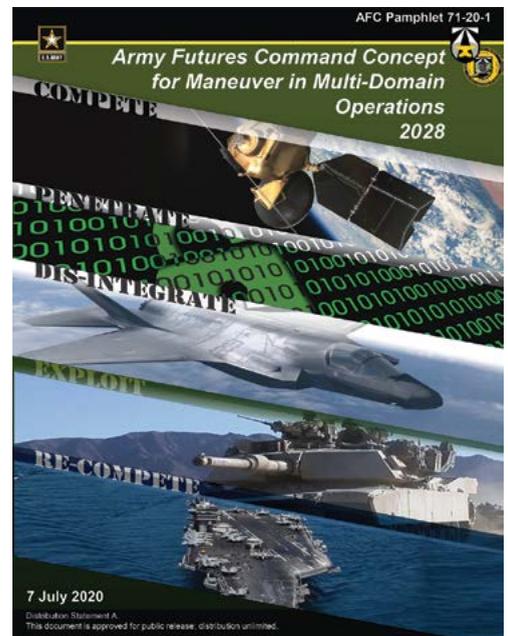
Es probable que la superioridad tecnológica o informativa a largo plazo sobre adversarios iguales o con capacidades casi iguales sea un objetivo poco realista, pero el potencial de conciencia superior de dominios será alcanzable al menos en algunas condiciones. Sin embargo, una condición en la que puede no ser así es si nuestros adversarios desarrollan una computación más rápida y una IA más inteligente, aunque las capacidades de conciencia de dominios del enemigo pueden ser degradadas y engañadas a través de efectos o ataques cibernéticos en el EMS o contra el ISR, así como contra el nuestro. La superioridad de conciencia de dominios podría ser un fenómeno intermitente, en el que ambos bandos se apoderan de ella momentáneamente antes de que el otro bando la recupere mediante ataques automatizados y efectos integrados en todos los dominios.

La conciencia de dominios será clave cuando se empleen fuerzas cada vez más

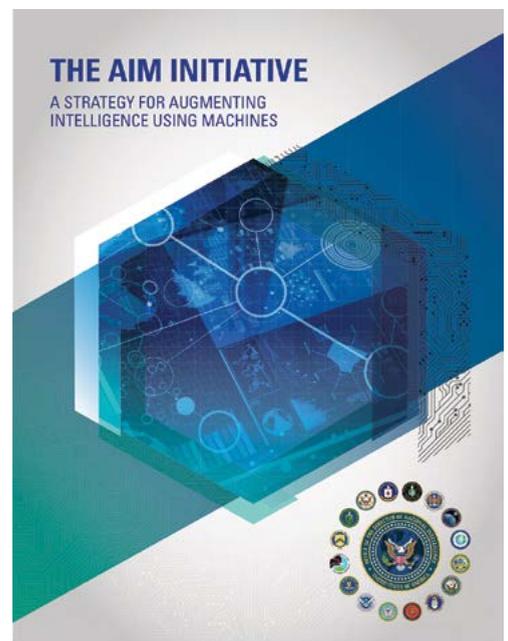
robotizadas y automatizadas que necesariamente dependen de información de alta fidelidad en todos los dominios. Los sistemas que producen la capacidad de conciencia de dominios deben ser sistemas redundantes de alta fidelidad que generen y proporcionen información altamente precisa a los sensores y a los sistemas de armas. De lo contrario, las consideraciones éticas no resueltas sobre el uso de armas autónomas letales prohibirán que las desarrollemos, y mucho menos que las destruyamos en el campo de batalla. Además, es de esperar que la proliferación de pequeños sensores satelitales de órbita terrestre baja permita la conciencia de dominios por parte de amigos y adversarios, e imagínese una capacidad anti-satelital robusta y múltiple para destruirlos automáticamente y a los satélites en todas las órbitas al inicio de las hostilidades<sup>19</sup>. La derrota de los sistemas de recopilación de información que permiten el conocimiento del dominio del adversario y la superioridad de conciencia de dominios será una prioridad máxima en el camino hacia el dominio de decisiones.

### Sobre los sesgos

Dentro de cualquier ciclo de decisión en un enfrentamiento hiperactivo, el bando con superioridad de conciencia de dominios debería ganar la mayoría de las batallas, incluso cuando esté en desventaja en una correlación de fuerzas. Una de las claves para lograr



Para los lectores interesados en información complementaria que incluya explicaciones y análisis detallados de los conceptos en evolución relacionados con las operaciones multidominio y la conciencia de dominios, véase Army Futures Command Pamphlet 71-20-1, *The Army Futures Command Concept for Maneuver in Multi-Domain Operations 2028*, en <https://api.army.mil/e2/c/downloads/2021/01/20/2fbeccee/20200707-afc-71-20-1-maneuver-in-mdo-final-v16-dec-20.pdf>.



Para ver *The Aim Initiative: A Strategy for Augmenting Intelligence Using Machines*, visite <https://www.dni.gov/index.php/newsroom/reports-publications/item/1940-the-aim-initiative-a-strategy-for-augmenting-intelligence-using-machines>.

la superioridad de conciencia de dominios va a ser la evaluación continua y objetiva de la «conciencia», es decir, de cómo existe la conciencia de dominio propia en un espectro cualitativo o semicuantitativo<sup>20</sup>. Debemos desarrollar y establecer sistemas de garantía de calidad que intenten descubrir objetivamente los puntos ciegos de la cobertura ISR, los datos y las lagunas de inteligencia, el engaño militar y otros diversos sesgos y variables de confusión no deseados. El riesgo máximo es suponer que existe una superioridad en la conciencia de dominios, cuando puede existir solo como una forma de conocimiento incompleto de la situación.

Un obstáculo importante de la verdadera conciencia de dominios es el concepto de sesgo de datos, en el que los algoritmos de IA se centran solo en los datos que son fáciles de recopilar, accesibles, favorecidos o especialmente adecuados para la automatización (es decir, inteligencia electrónica, inteligencia de mediciones y firmas electrónicas, inteligencia geoespacial o metadatos de inteligencia de señales)<sup>21</sup>. Por ejemplo, la inteligencia humana no es especialmente adecuada para la automatización (ni en la recopilación ni en el análisis), y del mismo modo, la inteligencia de las comunicaciones tampoco lo es—todavía. Sin embargo, la promesa de la IA sugiere que la capacidad de analizar este tipo de inteligencia no estructurada ocurrirá, junto con la correlación de datos e información derivados de la inteligencia, disponibles públicamente y de fuentes abiertas. No obstante, el sesgo de datos seguirá siendo un gran problema difícil de resolver.

También puede haber sesgos en la información de las mediciones electrónicas (por ejemplo, en la exactitud o la precisión debido a un error de calibración, el engaño o resolución), una desigualdad de los campos de la base de datos antiguos, errores de entrada en la base de datos antiguos y otros, como la revalidación de datos y objetivos. El engaño es otra trampa. Solo la IA y una línea de base de conciencia de dominios imparcial permitirán la detección de enjambres avanzados y baratos para las operaciones de negación y engaño facilitadas por la IA.

«Utilizando el Proyecto Manhattan como modelo, Estados Unidos debe emprender y ganar la carrera de inteligencia artificial liderando la invención y el despliegue de la IA al tiempo que establece las normas

para su uso público y privado. Aunque el Departamento de Defensa ha aumentado la inversión en la IA y ha creado el Centro Conjunto de Inteligencia Artificial para ayudar en la transición y el despliegue de las capacidades de IA, sigue habiendo una resistencia cultural a su adopción generalizada. El Congreso y el Departamento de Defensa deben tomar medidas adicionales para superar estos obstáculos»<sup>22</sup>.

## **El futuro de nuevo, pero mucho antes de lo que esperamos**

Nos dirigimos rápidamente hacia la guerra algorítmica, nos guste o no, y debemos aprender las lecciones de los impactos que la Revolución Industrial tuvo en las operaciones de combate a gran escala en las dos guerras mundiales; los impactos de la revolución de la información serán casi seguramente los mismos. Recordemos los avances de las tecnologías de la información y del espacio en los últimos quince años y proyectemos hacia adelante para imaginar el año 2035. Supongamos que se produce un gran avance en la computación cuántica en algún momento de ese período, y el futuro estará sobre nosotros. En consecuencia, necesitamos un punto focal común que nos mantenga en el camino de desarrollo de los sistemas y procesos que nos permitan seguir el ritmo del futuro que se avecina: la superioridad de conciencia de dominios.

La verdadera superioridad de conciencia de dominios es predictiva, no solo descriptiva (lo que fundamentalmente necesita para hacerlo bien). Predecirá el curso de acción del enemigo y será capaz de poner en cola de forma preventiva la ISR en áreas de interés generadas automáticamente y diseñadas para confirmar o negar las acciones más probables, así como advertir a los encargados conjuntos de la selección de blancos para que se preparen para los fuegos asociados o las misiones de efectos y alimentarles con la información de conciencia de dominios requerida. La superioridad de conciencia de dominios es una tarea conjunta y naturalmente alimentará la información a todos los sistemas de sensor a plataformas de armas para que se realice la transición a una selección de blancos más automatizada. Definir el concepto de superioridad de conciencia de dominios e incorporarlo

a la doctrina ayudará a enfocar la comunidad de inteligencia del Ejército para cumplir con los objetivos de la Fuerza MDO AimPoint 2035 del Ejército

e impulsar la innovación en el Departamento de Defensa para llevar a cabo las operaciones conjuntas en todos los dominios. ■

## Notas

1. Anthony Vinci, «The Coming Revolution in Intelligence Affairs: How Artificial Intelligence and Autonomous Systems Will Transform Espionage», *Foreign Affairs* (sitio web), 31 de agosto de 2020, accedido 16 de junio de 2021, <https://www.foreignaffairs.com/articles/north-america/2020-08-31/coming-revolution-intelligence-affairs>.

2. Maritime Security Policy Coordinating Committee, *National Plan to Achieve Maritime Domain Awareness for the National Strategy for Maritime Security* (Washington, DC: U.S. Department of Homeland Security, diciembre de 2013), iv. La frase «conciencia del dominio marítimo» es de uso común desde hace décadas, y se utiliza en contextos de seguridad nacional, como el *National Maritime Domain Awareness Plan for the National Strategy for Maritime Security* de 2013. En este contexto, la conciencia del dominio marítimo es «la comprensión amplia de todo lo relacionado con el dominio marítimo que podría afectar a la seguridad, protección, economía o medio ambiente de Estados Unidos».

3. U.S. Army Training and Doctrine Command (TRADOC) Pamphlet (TP) 525-3-1, *The U.S. Army in Multi-Domain Operations 2028* (Fort Eustis, VA: TRADOC, diciembre de 2018), 20. El principio de convergencia de las operaciones conjuntas en todos los dominios es «la integración rápida y continua de las capacidades en todos los dominios que optimiza los efectos para superar al enemigo mediante la sinergia entre dominios y las múltiples formas de ataque, todo ello posibilitado por el mando tipo misión e iniciativa disciplinada».

4. Merrick E. Krause, «Decision Dominance: Exploiting Transformational Asymmetries», *Defense Horizons* Nro. 23 (Washington, DC: Center for Technology and National Security Policy, National Defense University, febrero de 2003), accedido 22 de junio de 2021, <https://ndupress.ndu.edu/Portals/68/Documents/defensehorizon/DH-023.pdf>. El «dominio de decisiones» es un término aún emergente que se ha desviado de la forma en que fue descrito por primera vez por Krause en febrero de 2003, como un estado en el que un comandante puede negar a un adversario opciones de decisión mientras mantiene su propia; Sydney J. Freedberg Jr., «Army's New Aim Is 'Decision Dominance'», *Breaking Defense*, 17 de marzo de 2021, accedido 16 de junio de 2021, <https://breakingdefense.com/2021/03/armys-new-aim-is-decision-dominance/>. A partir de marzo de 2021, el comandante del Comando de Capacidades Futuras del Ejército, general Mark Murray, lo describe como «la capacidad de un comandante para percibir, comprender, decidir, actuar y evaluar con mayor rapidez y eficacia que cualquier adversario».

5. *Army Multi-Domain Transformation: Ready to Win in Competition and Conflict*, Chief of Staff Paper #1 (Arlington, VA: Headquarters, Department of the Army, 16 de marzo de 2021) (en adelante citado como CSA marzo de 2021).

6. Air Force Doctrine Publication 3-99, *Department of the Air*

*Force Role in Joint All Domain Operations* (Maxwell Air Force Base, AL: Curtis E. Lemay Center for Doctrine Development and Education, 8 de octubre de 2020).

7. CSA marzo de 2021.

8. Representante de la sección J-5 del Estado Mayor Conjunto, comunicación personal con el autor, julio de 2020. «ROJO» se refiere a la fuerza opositora.

9. *Ibid.*

10. La palabra «conciencia» aparece solo tres veces en el TP 525-3-1, *The U.S. Army in Multi-Domain Operations 2028*, todas en el apéndice D sobre el terreno urbano denso, dos veces en forma de conciencia situacional, y una vez en conciencia del Departamento de Estado.

11. *Oxford English Dictionary Online*, s.v. «situational», accedido 1 de julio de 2021, <https://www.lexico.com/en/definition/situational>.

12. *Oxford English Dictionary Online*, s.v. «awareness», accedido 1 de julio de 2021, <https://www.lexico.com/en/definition/awareness>.

13. Joint Publication 3-0, *Joint Operations* (Washington, DC: U.S. Government Publishing Office, 22 de octubre de 2018). Con el uso de «conocimiento operacional», el autor pretende transmitir flexibilidad dentro de un alcance conceptual limitado. En general, el conocimiento operacional es aquel que, cuando se hace operativo, permite el empleo de la fuerza táctica para alcanzar los objetivos estratégicos. Abarca todo el espectro de la gestión de conocimientos: el descubrimiento, captación, almacenamiento, puesta en común, la utilización, el seguimiento y la (re)creación deliberados de conocimientos; o, en otras palabras, disponer de los conocimientos necesarios para llevar a cabo operaciones con éxito. Véase Giulio Valente y Alessandro Rigallo, «An Innovative Approach for Managing Competence: An Operational Knowledge Management Framework», en *Knowledge-Based Information and Engineering Systems: 7th International Conference, KES 2003, Oxford, UK, September 2003, Proceedings, Part I*, ed. Vasile Palade, Robert J. Howlett y Lakhmi Jain (Berlín: Springer, 2003), accedido 16 de junio de 2021, [https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-540-45224-9\\_136](https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-540-45224-9_136).

14. CSA marzo de 2021. El Army Continuum Analysis (ACA) es una forma de la Enterprise Domain Awareness. El ACA es el término que se da al proceso iterativo de utilizar juegos de guerra, escenarios y análisis de datos para impulsar el desarrollo profundo de la doctrina futura junto con el desarrollo de capacidades y generación de fuerzas.

15. Robert Cardillo, «Small Satellites—Big Data» (comentarios, Utah State University, Logan, UT, 7 de agosto de 2017), accedido 16 de junio de 2021, [https://www.nga.mil/news/Small\\_Satellites\\_-\\_Big\\_Data.html](https://www.nga.mil/news/Small_Satellites_-_Big_Data.html).

16. Patrick Tucker, «New Intelligence-Community AI Principles

Seek to Make Tools Useful—and Law-Abiding», Defense One, 23 de julio de 2020, accedido 16 de junio de 2021, <https://www.defenseone.com/technology/2020/07/new-intelligence-community-ai-principles-seek-make-tools-useful-and-law-abiding/167163/>; «Artificial Intelligence Ethics Framework for the Intelligence Community, v. 1.0 as of June 2020» (Washington, DC: Office of the Director of National Intelligence [ODNI], junio de 2020), accedido 16 de junio de 2021, [https://www.dni.gov/files/ODNI/documents/AI\\_Ethics\\_Framework\\_for\\_the\\_Intelligence\\_Community\\_10.pdf](https://www.dni.gov/files/ODNI/documents/AI_Ethics_Framework_for_the_Intelligence_Community_10.pdf); *The Aim Initiative: A Strategy for Augmenting Intelligence Using Machines* (Washington, DC: ODNI, 16 de enero de 2019), accedido 16 de junio de 2021, <https://www.dni.gov/index.php/newsroom/reports-publications/item/1940-the-aim-initiative-a-strategy-for-augmenting-intelligence-using-machines>.

17. U.S. House Armed Services Committee, *Future of Defense Task Force Report 2020* (Washington, DC: U.S. House Armed Services Committee, 23 de septiembre de 2020), accedido 16 de junio de 2021, [https://armedservices.house.gov/\\_cache/files/2/6/](https://armedservices.house.gov/_cache/files/2/6/)

[26129500-d208-47ba-a9f7-25a8f82828b0/6D5C75605DE8DD-F0013712923B4388D7.future-of-defense-task-force-report.pdf](https://www.dni.gov/files/ODNI/documents/26129500-d208-47ba-a9f7-25a8f82828b0/6D5C75605DE8DD-F0013712923B4388D7.future-of-defense-task-force-report.pdf).

18. *Ibid.*

19. Defense Intelligence Agency, *Challenges to Security in Space* (Washington, DC: Defense Intelligence Agency, de enero de 2019), accedido 16 de junio de 2021, [https://www.dia.mil/Portals/27/Documents/News/Military%20Power%20Publications/Space\\_Threat\\_V14\\_020119\\_sm.pdf](https://www.dia.mil/Portals/27/Documents/News/Military%20Power%20Publications/Space_Threat_V14_020119_sm.pdf).

20. Por ejemplo, ninguna conciencia, poca conciencia, conciencia parcial, conciencia moderada, etc., o una estimación basada en porcentajes.

21. Mike Mullane, «Eliminating Data Bias from Machine Learning Systems», Medium, 13 de noviembre de 2018, accedido 16 de junio de 2021, <https://medium.com/e-tech/the-impact-of-data-bias-on-machine-learning-4875498b9f84>.

22. U.S. House Armed Services Committee, *Future of Defense Task Force Report*.



El mayor Daniel Bourke, oficial ejecutivo del grupo de trabajo del 1er Batallón, 27o Regimiento de Infantería, informa al equipo de comando el 17 de julio de 2019 durante el ejercicio Hamel, parte del ejercicio Talisman Saber en el área de concentración de McLachlan, zona de Entrenamiento de la Bahía de Shoalwater, Rockhampton, Queensland, Australia. Ejercicios como Talisman Saber proporcionan un entrenamiento eficaz e intenso para garantizar que las fuerzas estadounidenses y australianas sean capaces, interoperables y desplegables con poca antelación y estén preparadas para el combate. (Foto: Sgto. 2º. Nicolas A. Cloward, Ejército de EUA)

# Los niveles de la guerra como niveles de análisis

Dr. Andrew S. Harvey

*El objetivo principal de cualquier teoría es aclarar conceptos e ideas que se han vuelto, por así decirlo, confusos y enmarañados.*

—Carl von Clausewitz

**M**uchos oficiales superiores y estudiantes del Curso de Oficiales de Comando y Estado Mayor (CGSOC) tienen dificultades para distinguir entre los niveles de la guerra. En el presente artículo, se trata de aclarar los niveles de la guerra proponiendo que se consideren niveles de análisis. Muchas disciplinas han encontrado utilidad en el uso de los

niveles de análisis para clarificar el pensamiento y como enfoque para la investigación y análisis. Parece razonable creer que abordar los niveles de la guerra como niveles de análisis hará lo mismo para los estudiantes del CGSOC. Las ventajas de este enfoque se discernirán examinando los niveles de la guerra y los problemas comunes que los

estudiantes cuando intentan identificar a qué nivel de la guerra pertenece una determinada misión o tarea u objetivo. Para los estudiantes, la cuestión es identificar qué *categoría* se aplica, y aunque los niveles de la guerra en realidad no son categorías, las categorías comúnmente son la forma en que los estudiantes abordan los



Cuando no existe una delimitación clara de los límites entre los niveles de la guerra, sigue siendo bastante complicado clasificar correctamente la finalidad.



estudiantes tienen con ellos, el marco de los niveles de análisis (incluyendo la cuestión de la unidad de análisis) y los beneficios de utilizar los niveles de la guerra como niveles de análisis para aclarar el pensamiento.

El concepto de niveles de guerra tiene una larga historia, comenzando con Carl von Clausewitz, que identificó dos niveles: estrategia y táctica<sup>1</sup>. Aleksandr A. Svechin, un oficial del Ejército Rojo soviético de la década de 1920, propuso por primera vez el concepto de nivel operacional de guerra<sup>2</sup>. Sin embargo, el Ejército de Estados Unidos no adoptó el nivel operacional de guerra como doctrina hasta 1982 en el Manual de Campo 100-5, *Operations*<sup>3</sup>.

La doctrina actual sobre los niveles de guerra se encuentra en la Publicación Conjunta (JP) 1, *Doctrine for the Armed Forces of the United States*, y en la JP 3-0, *Joint Operations*<sup>4</sup>.

«Los tres niveles de la guerra -estratégico, operacional y táctico- vinculan las acciones tácticas a la consecución de objetivos nacionales. No existen límites finitos entre estos niveles, pero ayudan a los comandantes a diseñar y sincronizar las operaciones, asignar los recursos y atribuir las tareas al comando adecuado. La finalidad estratégica, operacional o táctica del empleo depende del carácter del objetivo, misión o tarea»<sup>5</sup>.

Esta descripción de JP 1 establece los fundamentos y también destaca la cuestión epistemológica inherente al concepto doctrinal. Hay tres niveles de guerra (una estructura de clasificación), pero «no hay límites finitos entre estos niveles»<sup>6</sup>. Esto es un problema para los

niveles de la guerra. La doctrina trata de aclarar la cuestión con la advertencia de que «la finalidad estratégica, operacional o táctica del empleo depende del carácter del objetivo, la misión o la tarea»<sup>7</sup>. Es decir, *la finalidad* de la acción u objetivo es lo que determina el nivel de la guerra. Sin embargo, esto no subsana completamente el problema de la clasificación epistemológica. Cuando no existe una delimitación clara de los límites entre los niveles de la guerra, sigue siendo bastante complicado clasificar correctamente la finalidad. La doctrina de JP 1 crea un problema en cuanto a la forma en que los estudiantes pueden comprender y utilizar los niveles de guerra en su pensamiento (véase la figura 1).

La JP 3-0 no ayuda a aclarar la cuestión y, de hecho, refuerza el problema. Una contribución positiva, sin embargo, es la advertencia sobre la cuestión de la unidad de análisis. La advertencia reitera que existen tres niveles de guerra y que no hay límites fijos entre ellos. Se advierte al alumno que no incluya la unidad de análisis (por ejemplo, el escalón de mando, el tamaño de las unidades, los tipos de equipamiento) en la clasificación de los niveles de guerra. Esta es una advertencia útil porque los estudiantes suelen cometer el error de la unidad de análisis y confundir el escalón de mando, el tamaño de las unidades o los tipos de equipamiento con un nivel de guerra concreto. Por otra parte, el problema de clasificación sigue basándose en el carácter de la tarea, misión u objetivo. El lugar donde la JP 3-0 refuerza el problema epistemológico es cuando se declara,

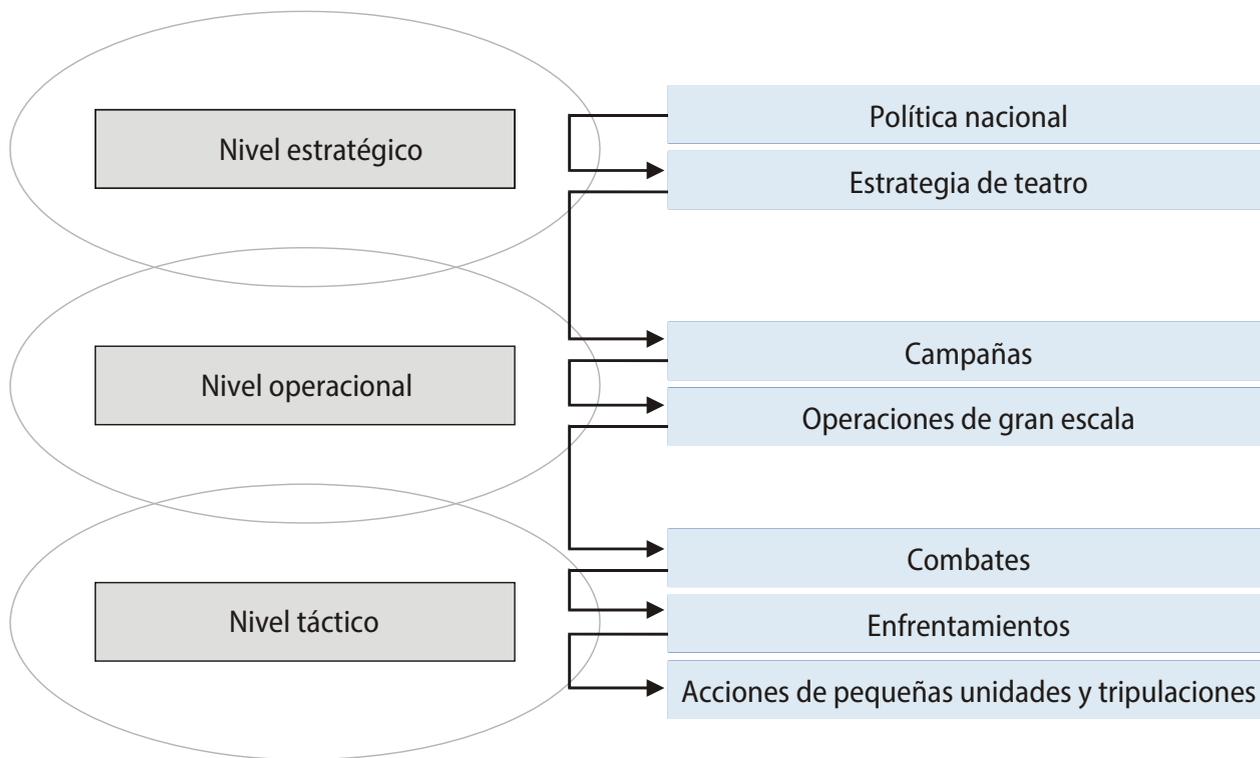
«Por ejemplo, los satélites de inteligencia y comunicaciones, que antes se consideraban principalmente medios estratégicos,

son también recursos importantes para las operaciones tácticas. Asimismo, las acciones tácticas pueden tener consecuencias estratégicas tanto intencionadas como no intencionadas, especialmente en el ambiente actual de comunicaciones globales omnipresentes e inmediatas y de amenazas en red»<sup>8</sup>.

Dado que no hay límites fijos entre los niveles de la guerra, ¿cómo puede el alumno diferenciar entre ellos cuando los medios estratégicos tienen aplicaciones tácticas y cuando las acciones tácticas tienen consecuencias estratégicas previstas y no previstas? Una acción táctica con una consecuencia estratégica prevista (finalidad) podría, a partir de la explicación en la JP 1 y JP 3-0, clasificarse como una acción *táctica* en el nivel *estratégico* de la guerra. Cabe destacar también que en esta explicación

de la JP 3-0 no se menciona el nivel operacional de la guerra. No es de extrañar que muchos estudiantes del CGSOC en el Departamento de Educación a Distancia tengan dificultades para distinguir entre los niveles de guerra; la doctrina tiene un problema epistemológico inherente en cuanto a la claridad de la delimitación entre los niveles (véase la figura 2).

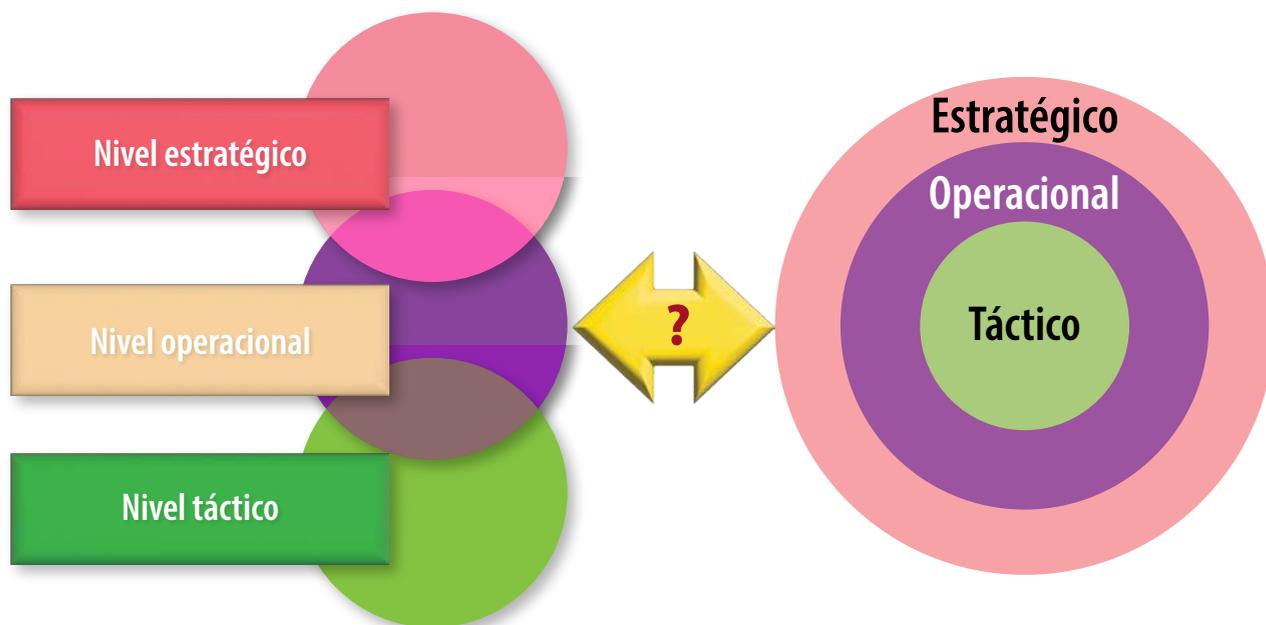
Hay dos problemas comunes que los estudiantes tienen con los niveles de guerra. En primer lugar, suelen combinar los niveles de la guerra. Es decir, no distinguen entre estratégico (nacional y teatro de operaciones), operacional y táctico; el error más común es que combinen los niveles estratégico y operacional. Es con esos niveles que los estudiantes tienen menos experiencia. El otro error común es confundir las acciones u objetivos de un nivel con los realizados en otro nivel, ya sea superior o



(Figura de la Joint Publication 1, *Doctrine for the Armed Forces of the United States*, 12 July 2017)

### Figura 1. Niveles de la guerra

Este gráfico muestra los niveles de la guerra como una jerarquía distinta con áreas marginalmente superpuestas entre lo estratégico y lo operacional y entre lo táctico y lo operacional. En esta estructura jerárquica, no hay superposición entre lo táctico y lo estratégico, como sugiere la descripción en la doctrina JP 3-0, *Joint Operations*.



(Gráfico: DeEtte Lombard, CGSOC plan de estudios de C200, año académico 2019–2020; referencia Joint Publication 1, *Doctrine for the Armed Forces of the United States*)

## Figura 2. Tres niveles de la guerra

Este gráfico de los niveles de guerra extraído de un plan de estudios del curso C200 de Oficiales de Comando y Estado Mayor (CGSOC) muestra una versión del gráfico de la jerarquía distintiva de la JP 1 a la izquierda, pero a la derecha presenta los niveles de guerra como integrados o incorporados. Esto indicaría que los niveles táctico y operacional están contenidos en el nivel estratégico y que el nivel táctico está contenido en el nivel operacional. Este gráfico se ajustaría mejor al ejemplo de la JP 3-0, *Joint Operations*. Por otro lado, si los niveles están integrados e incorporados en lugar de ser distintos con una superposición marginal, ¿cómo pueden los estudiantes diferenciarlos?

inferior. El resultado de estos errores es un análisis confuso y enredado. Los errores impiden a los estudiantes pensar con claridad en los problemas relacionados con el arte operacional y son un obstáculo para su capacidad de comprender los conceptos clave. La mayoría de los estudiantes piensan en sus experiencias militares profesionales y las relacionan con ellas para contextualizar la nueva información. El planteamiento habitual es relacionar los nuevos conceptos del CGSOC con un marco táctico, ya que la mayoría de las experiencias militares de los estudiantes se sitúan en ese nivel. Esta es una respuesta natural y una heurística común, pero lleva a generalizaciones precipitadas y a una interpretación sesgada de la información. En la actualidad, hay pocos remedios para ayudar a los estudiantes que se esfuerzan por comprender los niveles de la guerra, salvo

orientarlos a la doctrina. Lo que se necesita es una nueva forma de aclarar y presentar los niveles de guerra de manera que ayude a los estudiantes a asimilar el concepto en un nuevo marco sin tratar de establecer conexiones con sus experiencias tácticas. Un marco utilizado en bastantes disciplinas se denomina el nivel de análisis. Este marco puede ayudar a los estudiantes del CGSOC a clarificar su pensamiento y análisis.

El nivel de análisis es una herramienta que se encuentra en varias ciencias sociales (por ejemplo, la ciencia política, la sociología, la psicología, la antropología) para ayudar al académico a definir la escala y el alcance de su investigación.

«En cualquier ámbito de investigación académica, siempre hay varias formas de clasificar y ordenar los fenómenos estudiados con fines

de análisis sistémico. Tanto en las ciencias físicas como en las sociales, el observador puede optar por centrarse en las partes o en el todo, en los componentes o en el sistema»<sup>9</sup>.

El ejemplo utilizado aquí procede de una teoría de las relaciones internacionales en ciencia política, el campo con el que el autor del presente artículo está más familiarizado. En las ciencias políticas, el problema del nivel de análisis fue descrito por J. David Singer en 1961, pero solo describió dos niveles: el sistema internacional y el Estado<sup>10</sup>. Kenneth N. Waltz, en *Man, the State, and War* y en *Theory of International Politics*, propone tres niveles de análisis que son los más utilizados en la actualidad: el individuo, el Estado y el sistema internacional<sup>11</sup>. Estos tres niveles permiten al investigador estudiar los fenómenos desde perspectivas muy diferentes. Por ejemplo, si se selecciona el nivel individual de análisis, la investigación se centraría en lo que hace el responsable individual de la política y en por qué tomó esa decisión. Si se opta por el nivel estatal de análisis, la atención se centraría en el funcionamiento interno del Estado y en cómo las burocracias y los grupos toman decisiones (por ejemplo, el trabajo de Graham Allison sobre la crisis de los misiles en Cuba<sup>12</sup>). Si se elige el sistema internacional, la investigación se centraría en la estructura del sistema y en las interacciones entre los actores del mismo (por ejemplo, estudiando la estructura de las alianzas y los tratados antes de la Primera Guerra Mundial).

La utilidad, pues, de seleccionar un nivel de análisis es metodológica; permite al investigador estructurar su investigación de forma clara y racional. Evita que los conceptos y las ideas se confundan y se enreden, limitando lo que se investiga a lo que encaja en su ámbito. Si un académico utiliza el sistema internacional como nivel de análisis, esa elección impide, por ejemplo, considerar la personalidad del káiser alemán (nivel de análisis individual) como un factor del sistema internacional de alianzas y tratados antes de la Primera Guerra Mundial. Esto no significa que un nivel de análisis específico sea necesariamente superior; al contrario, todos los niveles o perspectivas sobre un tema son necesarios para comprenderlo mejor. Sin embargo, el uso de los niveles de análisis proporciona claridad y enfoque cuando se examinan temas complejos.

Para mejorar la claridad del análisis aún más, el militar debe ser consciente de otro concepto conocido

como unidad de análisis. El nivel de análisis no es lo mismo que la unidad de análisis. La unidad de análisis es el objeto en el que se centra el análisis; es la cosa estudiada. Lo importante es que la unidad de análisis «depende del nivel de investigación»<sup>13</sup>. Una unidad de análisis puede ser un individuo, un grupo, organización, Estado o sistema. La unidad de análisis depende del marco del análisis, que es el nivel de análisis. Si un soldado está examinando el nivel estratégico de análisis, su unidad de análisis podría ser las acciones de un comandante de teatro de operaciones, el jefe del Estado Mayor Conjunto o el secretario de Defensa. También podrían ser *las acciones* de un cabo, un sargento o un oficial subalterno cuando *esas acciones* se encuentran en el nivel estratégico. Esto corresponde con la doctrina, como se ha señalado anteriormente, en lo que respecta a la unidad de análisis y los niveles de guerra, cuando en la JP 3-0 se declara,

«El escalón de mando, tamaño de las unidades, tipos de equipamiento y tipos y ubicación de fuerzas o componentes pueden asociarse a menudo con un nivel concreto, pero la finalidad estratégica, operacional o táctica de su empleo depende del carácter de su tarea, misión u objetivo»<sup>14</sup>.

Esto es el equivalente doctrinal de afirmar que la unidad de análisis depende del nivel de análisis (nivel de guerra). Utilizar los niveles de guerra como niveles de análisis se ajusta a la doctrina y ayuda a clarificarla.

La utilización de los niveles de guerra como niveles de análisis tiene varias ventajas. En primer lugar, aclara la doctrina. Aclara la cuestión epistemológica descrita anteriormente.

Esto es bastante sencillo y, sin embargo, no es intuitivo para la mayoría de los estudiantes. La mayoría de los estudiantes tratan de encajar la información que se les da en un nivel de guerra como *categoría* durante su análisis. Tratar los niveles de guerra como niveles de análisis requeriría que los estudiantes determinaran *primero* el

**El Dr. Andrew S. Harvey**, es profesor adjunto en el Departamento de Educación a Distancia de la Escuela de Comando y Estado Mayor, en Fort Leavenworth, Kansas. Es doctor en Ciencias Políticas por la Universidad de Kansas. Es un oficial del Ejército retirado que sirvió en varios puestos como oficial de blindaje y oficial de área extranjera, incluso durante la operación *Iraqi Freedom*.



alcance y las limitaciones de cada nivel de guerra en un escenario dado *antes* de realizar cualquier análisis del tema. Cambia el enfoque del estudiante, que pasa de intentar examinar la información en categorías vagamente definidas y superpuestas *durante* el análisis, a comenzar su análisis con un marco que tiene parámetros predeterminados para lo que define cada nivel de análisis/nivel de guerra. Al igual que en las ciencias sociales, el uso de los niveles de análisis aclara el alcance de la investigación y análisis al describir claramente lo que va a ser el tema de la investigación *antes* del análisis. El ejemplo de la JP 3-0 que describe una acción *táctica* en el nivel *estratégico* de la guerra sería aclarado. La unidad de análisis no es determinante. Si el alumno utiliza el nivel *estratégico* de la guerra como nivel de análisis, entonces esa acción se consideraría simplemente como una acción *estratégica*, independientemente del escalón de mando o de la unidad que la llevara a cabo. De hecho, *las acciones* (unidad de análisis) realizadas por una unidad *táctica* pueden ser *tácticas*, *operativas* o *estratégicas*. Eso está mucho más claro. Se trata simplemente de un cambio de enfoque y no de un cambio en la definición o los parámetros (alcance) de cada nivel de la guerra.

La doctrina en la JP 1 ya establece los parámetros (alcance) de cada nivel de guerra de tal manera que cada uno puede ser utilizado como un nivel de análisis. El nivel *estratégico* de la guerra implica la orientación y

Tanques tipo M1A1 Abrams de la 3ª División Blindada en una misión el 15 de febrero de 1991 durante la operación *Desert Storm*. Al fondo se ve un vehículo blindado tipo M2/M3 Bradley. (Foto: Contramaestre D. W. Holmes II, Armada de EUA)

los recursos nacionales (o multinacionales) para lograr los objetivos a nivel nacional o de teatro de operaciones. En el nivel *estratégico* de análisis, se analizaría cualquier acción llevada a cabo que implique una orientación nacional (o multinacional), recursos u objetivos y estado final. El nivel *operacional* de la guerra implica la planificación y ejecución de campañas y operaciones importantes utilizando el arte *operacional* para lograr los objetivos militares. En el nivel *operacional* de análisis, se analizaría cualquier acción realizada que implique el arte *operacional* y la planificación y ejecución de campañas y operaciones de gran escala. El nivel *táctico* de la guerra implica la planificación y ejecución de batallas y enfrentamientos mediante la «colocación y maniobra ordenada de los elementos de combate en relación con los demás y con el enemigo para alcanzar los objetivos de combate»<sup>15</sup>. En el nivel *táctico* de análisis, se analizaría cualquier acción realizada que implique esas actividades.

Un buen ejemplo es la operación *Desert Storm*. Cuando los niveles de guerra se establecen como niveles de análisis utilizando los parámetros de la doctrina, es obvio que el VII Cuerpo funcionaba en el nivel *táctico* de la guerra (planificando y ejecutando batallas y enfrentamientos utilizando «la colocación y maniobra

ordenada de los elementos de combate en relación con los demás y con el enemigo para alcanzar los objetivos de combate»<sup>16</sup>). Queda claro que los objetivos o acciones (batallas y combates) y no el escalón de mando (cuerpo de ejército) son los que determinan el nivel de guerra cuando se aplican los niveles de guerra como niveles de análisis.

Queda entonces la cuestión final de si hay que considerar los niveles de la guerra como una jerarquía o como algo incorporado e integrado. Otro aspecto de la utilidad de usar los niveles de guerra como niveles de análisis es que se pueden utilizar ambos planteamientos. Al igual que ocurre con los niveles de análisis en las ciencias políticas (individuo, Estado y sistema internacional), un individuo está integrado o incorporado dentro del Estado, que a su vez está integrado o incorporado en el sistema internacional, pero existe una jerarquía en términos de alcance que se extiende desde el individuo, hasta el Estado y el sistema internacional. El hecho de que los niveles de la guerra puedan considerarse como una jerarquía o como algo integrado e incorporado depende de cómo se utilice el marco del nivel de la guerra como nivel de análisis. Los estudiantes pueden y deben sentirse cómodos con ambas formas de ver los niveles de la guerra.

## Conclusión

Los estudiantes han demostrado repetidamente que tienen dificultades para comprender y aplicar los niveles de guerra en su trabajo de curso. Esto se debe a que existe un problema epistemológico con la doctrina actual y el enfoque de los estudiantes sobre los niveles de guerra como categorías a utilizar durante el proceso de análisis. También suelen utilizar sus experiencias a nivel táctico como heurístico, pero eso provoca generalizaciones precipitadas y una interpretación sesgada de la información. Estos problemas provocan un pensamiento confuso y enmarañado, que da lugar a un análisis deficiente. Utilizar los niveles de la guerra como niveles de análisis proporciona un método para aclarar el pensamiento de los estudiantes. Esto supone un cambio en el enfoque actual, principalmente en términos de proceso. La principal diferencia consiste en cambiar la visión de los estudiantes sobre los niveles de la guerra, pasando de varias categorías utilizadas en el proceso de análisis, a niveles de análisis considerados como un marco que se aplica a un escenario previo al análisis. Esto ayudará a eliminar el problema de la unidad de análisis que a menudo hacen los estudiantes, así como a eliminar el problema epistemológico de los límites poco claros entre los niveles de la guerra. ■

## Notas

**Epígrafe.** Carl von Clausewitz, *On War*, ed. y trad. Michael Howard y Peter Paret (Princeton, NJ: Princeton University Press, 1989), 132.

1. Sun Tzu, *The Art of War* (China: Sweetwater Press, 2006); Clausewitz, *On War*, 178. El concepto de la diferencia entre estrategia y táctica aparece en el capítulo 3 de *The Art of War*, «Attack by Stratagem».

2. Jacob Kipp, «Soviet Military Doctrine and the Origins of Operational Art, 1917-1936», en *Soviet Doctrine from Lenin to Gorbachev, 1915-1991*, ed. William C. Frank Jr. y Philip S. Gillette (Westport, CT: Greenwood, 1992), 88.

3. Huba Wass de Czege y L. D. Holder, «El Nuevo FM 100-5», *Military Review* 62, nro. 9 (septiembre de 1982): 2.

4. Joint Publication (JP) 1, *Doctrine for the Armed Forces of the United States* (Washington, DC: U.S. Government Publishing Office [GPO], 12 de julio de 2017), I-7-I-8, accedido 30 de marzo de 2021, [https://www.jcs.mil/Portals/36/Documents/Doctrine/pubs/jp1\\_ch1.pdf](https://www.jcs.mil/Portals/36/Documents/Doctrine/pubs/jp1_ch1.pdf); JP 3-0, *Joint Operations* (Washington, DC: U.S. GPO, 22 de octubre de 2018), I-12-I-14, accedido 30 de marzo de

2021, [https://www.jcs.mil/Portals/36/Documents/Doctrine/pubs/jp3\\_0ch1.pdf](https://www.jcs.mil/Portals/36/Documents/Doctrine/pubs/jp3_0ch1.pdf).

5. JP 1, *Doctrine for the Armed Forces of the United States*, I-7.

6. *Ibid.*, x.

7. *Ibid.*, I-7.

8. JP 3-0, *Joint Operations*, I-12.

9. David J. Singer, «The Level-of-Analysis Problem in International Relations», *World Politics* 14, nro. 1 (1961): 77, <https://doi.org/10.2307/2009557>.

10. *Ibid.*, 80-84

11. Kenneth N. Waltz, *Man, the State, and War: A Theoretical Analysis* (New York: Columbia University Press, 1959); Kenneth N. Waltz, *Theory of International Politics* (Reading, MA: Addison-Wesley, 1979).

12. Graham Allison, *Essence of Decision: Explaining the Cuban Missile Crisis*, 1ª ed. (Boston: Little, Brown, 1971).

13. Robert K. Yin, *Case Study Research: Design and Methods*, 4ª ed. (Los Angeles: SAGE Publications, 2009), 31.

14. JP 3-0, *Joint Operations*, I-12.

15. JP 1, *Doctrine for the Armed Forces of the United States*, I-8.

16. *Ibid.*

# La jungla

## Reflexión sobre el papel de la división con respecto a la gestión del entrenamiento en la 25ª División de Infantería

Mayor Chris Mattos, Ejército de EUA

Como la principal división del Ejército de EUA en el Pacífico y como expertos en ambientes selváticos, es apropiado que la 25ª División de Infantería (25th Infantry Division, 25ª ID) piense en la gestión del entrenamiento utilizando la propia selva como metáfora. Las junglas de Hawái y otras

**El mayor Chris Mattos,** Ejército de EUA, es planificador en la sección G-3 de Entrenamiento de la 25ª División de Infantería, en Schofield Barracks, Hawái. Es licenciado en Investigación de Operaciones por la Academia Militar de EUA y tiene una maestría en Psicología Socio-organizativa por la Universidad de Columbia. Durante su carrera, sirvió en el 1er Escuadrón del 2º Regimiento de Caballería, en el 1er Batallón del 187º Regimiento de Infantería, en la 3ª Brigada de la 101ª División Aerotransportada, en la Escuela Preparatoria de la Academia Militar de EUA y en la 25ª División de Infantería.

que son parte del área de responsabilidad del Comando Indo-Pacífico de Estados Unidos (United States Indo-Pacific Command, USINDOPACOM) se dividen en cuatro capas estructurales que podríamos utilizar como una construcción física para pensar en la gestión del entrenamiento, la preparación e incluso el desarrollo de líderes. Los cuatro estratos son la capa emergente (división), el dosel arbóreo (brigada), el sotobosque (batallón/escuadrón), y el suelo del bosque (compañía/batería/tropa y niveles inferiores).

### La metáfora de la jungla

La capa emergente se extiende desde el dosel, está en contacto directo con los rayos del sol y absorbe agua con el follaje más resistente de la selva para ayudar a la vegetación de abajo a sobrevivir a períodos de sequía. Los árboles que se extienden hasta la capa emergente son algunos de los más antiguos y fuertes de la selva, ya que están constantemente expuestos a fuertes vientos y lluvias. Los animales que viven en la capa emergente deben ser ágiles y capaces de sobrevivir con una protección limitada de los elementos y de atravesar las alturas más traicioneras de la selva.

En el dosel arbóreo encontramos una densa red de vegetación que crea una capa protectora sobre el sotobosque y el suelo del bosque. El dosel protege los dos niveles inferiores del viento, la lluvia y la luz del sol, creando el ambiente húmedo y estable que permite que la vida florezca debajo. Las hojas de esta capa se han adaptado para repeler el agua a los niveles inferiores. Y mientras la capa emergente depende del viento para esparcir las semillas, las plantas del dosel dependen de los frutos que caen y son ingeridos por los animales de abajo para regenerar la materia orgánica. Estas condiciones ideales en el dosel crean un próspero ecosistema de vida entre innumerables especies.

En el sotobosque, las condiciones son aún más oscuras, tranquilas y húmedas. Las plantas son mucho más cortas y grandes para ayudar a absorber la luz del sol y la lluvia que ha atravesado el dosel. Aquí, el alimento



Soldados del 1<sup>er</sup> Batallón, 21<sup>o</sup> Regimiento de Infantería (Gimlets), 2<sup>a</sup> Brigada de Combate de Infantería, 25<sup>a</sup> División de Infantería, realizan operaciones de movimiento para hacer contacto el 13 de marzo de 2020 durante un entrenamiento en Schofield Barracks, Hawái. (Foto: Especialista Jessica Scott, Ejército de EUA)

y la vida son abundantes; los animales disfrutan de la seguridad de los elementos y del camuflaje frente a los depredadores.

Por último, en el suelo del bosque, encontramos las condiciones más dinámicas en lo que parece ser la capa más tranquila de la selva. El suelo del bosque es la parte más oscura de la selva, por lo que es la más difícil para que las plantas crezcan. Pero en el suelo es también donde se produce un gran grado de actividad que sostiene la vida en la selva. El follaje que cae al suelo se descompone y se regenera para proporcionar nutrientes al resto de la selva. Innumerables especies dependen de los procesos regenerativos que ocurren aquí para sobrevivir y prosperar. Aquí vemos una vasta red de sistemas radiculares interconectados que permite a las numerosas especies de plantas y hongos comunicarse, adaptarse a las condiciones cambiantes y compartir recursos en una enorme sinfonía simbiótica de regeneración y crecimiento.

## Gestión del entrenamiento de la unidad

El término «gestión del entrenamiento de la unidad» (*unit training management*, UTM) es una parte universal del léxico del Ejército de EUA. Y aunque se utiliza con frecuencia y se entiende por lo general, ¿qué es exactamente la gestión del entrenamiento? A los efectos de este artículo, ¿a qué nos referimos exactamente cuando hablamos de gestión del entrenamiento a nivel de división? Aunque los componentes discretos se explican en detalle, sería difícil encontrar una definición concisa del término en cualquiera de las doctrinas de la serie 7-0 vigentes o derogadas. *The Leader's Guide to Unit Training Management* (Guía del líder para la gestión del entrenamiento de la unidad), publicada por el Centro de Armas Combinadas en diciembre de 2013, define la gestión del entrenamiento de la unidad como «el proceso que los comandantes, líderes y personal utilizan para planificar el



Un soldado hace rápel desde un helicóptero UH-60 Black Hawk el 22 de abril de 2021 durante un entrenamiento de asalto aéreo en Schofield Barracks, Hawái. Además de hacer rápel, los estudiantes aprenden sobre operaciones de carga colgante con eslingas y operaciones de aeronaves. (Foto: Especialista Jessica Scott, Ejército de EUA)

entrenamiento de la unidad e identificar los recursos necesarios para planificar-preparar-ejecutar-evaluar el entrenamiento»<sup>1</sup>.

En los niveles de brigada e inferiores, la UTM se describe más a menudo a través de los sistemas y procesos que la componen: el modelo de entrenamiento de 8 pasos, el marco de entrenamiento conocido como T-Week, el desarrollo del plan de entrenamiento de la unidad, etc. También es vista como un proceso de planificación paralelo que se alinea con los procedimientos de liderazgo de la tropa en los niveles de compañía e inferiores y el proceso de toma de decisiones militares en los niveles de batallón y superiores. Además, es considerada, acertadamente, como un sistema interconectado que se alinea tanto con el marco de operaciones de «planificar-preparar-ejecutar-evaluar» como con las actividades del comandante en el proceso de operaciones de «comprender-visualizar-describir-dirigir-evaluar».

## Pensar en la gestión del entrenamiento a nivel de división

Si bien este enfoque, en gran medida científico, de la UTM es fundamental y sirve para la brigada y los escalones inferiores, debemos preguntarnos si también es aplicable a nivel de división. Al igual que la capa emergente de la selva, podríamos pensar en el papel de la división en la UTM como algo más que los gestores de otro proceso de planificación.

El cuartel general de la división, incluyendo los líderes y el estado mayor, tiene una importante responsabilidad en la configuración del ambiente de entrenamiento para el «dosel» que se encuentra debajo. La división ejerce varias funciones críticas en este modelo. En primer lugar, configura el ambiente de entrenamiento que crea las condiciones para mejorar la competencia en las tareas esenciales de la misión y la preparación. La división es el conducto entre los encargados del entrenamiento y el ambiente operacional, que incluye la orientación e intención del cuartel general superior, el terreno físico, el enemigo, el dominio de la información y la disponibilidad de recursos, como terreno, municiones, dinero, instalaciones, transporte, combustible y, lo más importante, tiempo.

Al igual que en una operación táctica, la división actúa como el nodo de mando de la misión de conformación, proporcionando orientación e intención, controlando el combate profundo, definiendo el espacio de

batalla, proporcionando medios de apoyo, gestionando el ritmo operacional (*operational tempo*, OPTEMPO), ponderando los esfuerzos y sincronizando las actividades. La división aprovecha la capacidad de todo su estado mayor y sus relaciones tanto con los cuarteles generales superiores como con las unidades adyacentes para crear las condiciones en las que la UTM pueda llevarse a cabo de forma eficiente. Además, la división es responsable de la gestión del cambio, de la priorización de recursos finitos y de la definición y comunicación clara de los estados finales del entrenamiento requerido, con el fin de crear y mantener la preparación. La división protege a los escalones inferiores de los cambios naturales conocidos y desconocidos del ambiente.

Mientras que la división conforma el ambiente de entrenamiento mediante orientaciones anuales, políticas y sincronización a largo plazo, la brigada, o el dosel en este caso, se centra en la priorización, la dotación de recursos y la planificación deliberada de varios equipos y formaciones. La brigada encaja dentro de la visión y orientación de la división porque proporciona dirección y una descripción explícita de los estados finales de capacidad deseados para cada elemento subordinado dentro de cada uno de los horizontes de eventos que impulsan su plan de entrenamiento de la unidad. Los batallones, o el sotobosque, toman este marco y proporcionan un enfoque y una dirección específicos para cada uno de los requisitos únicos de la compañía. Mientras que la brigada generalmente planifica y asigna recursos, el batallón prioriza y entrega esos recursos, incluyendo el tiempo, a las compañías. La compañía y los niveles inferiores, o el suelo del bosque, prevén, solicitan y consumen esos recursos asignados para cumplir los objetivos de entrenamiento de la unidad bajo la supervisión directa de los líderes de la compañía.

## Dinámica de entrenamiento única en la 25ª División de Infantería

En la 25ª ID hay varias dinámicas únicas que afectan el panorama de la gestión del entrenamiento. En primer lugar, al ser una de las divisiones del Ejército fuera del territorio continental de Estados Unidos, estamos organizados con dos brigadas de combate de infantería (*infantry brigade combat team*, IBCT), cada una con dos batallones de infantería y un escuadrón de caballería. Una división de infantería suele estar organizada con tres IBCT, cada una con tres

batallones de infantería y un escuadrón de caballería. Además, en los últimos años, la 25ª ID ha rediseñado sus dos brigadas de combate Stryker para que se convirtieran en IBCT. Con la pérdida de las Strykers también se produjeron cambios en nuestros vínculos de cooperación en materia de seguridad en el Pacífico.

de combate, la brigada de artillería de la división y la brigada de apoyo de la división apoyan continuamente estos eventos, independientemente de cual IBCT sea la principal unidad, además de sus requisitos rutinarios de entrenamiento, como artillería aérea, artillería de sostenimiento y tablas de artille-

◀◀ A diferencia de muchas otras áreas de entrenamiento del Ejército, pero ciertamente más en Hawái, hay una multitud de consideraciones ambientales, culturales y comunitarias que nuestros planificadores también deben tener en cuenta. ▶▶

Algunos de nuestros principales socios estaban en proceso de incorporar variantes de las Stryker a sus propios ejércitos, lo que convertía a otras formaciones con esa capacidad en un socio preferente para esas naciones. Cuando se produjo esta modificación, también cambió el papel de la 25ª ID en las principales maniobras anuales como Pacific Pathways. Estos cambios a nivel estratégico tuvieron varias repercusiones en la forma en que nuestras dos divisiones IBCT podían mantener la preparación para el entrenamiento en un año fiscal determinado.

En un año de entrenamiento, la 25ª ID llevó a cabo un ejercicio de entrenamiento colectivo denominado Lightning Forge que sirvió como evaluación externa de la brigada para prepararla para una rotación anual en el Centro de Entrenamiento y Preparación Conjunta (*Joint Readiness Training Center, JRTC*) de Fort Polk, en Luisiana. También apoyó una rotación de varios meses en el Pacífico en apoyo del ejercicio Pacific Pathways en el que una IBCT, parte del estado mayor de la división, la brigada de aviación de combate, la brigada de artillería de la división y la brigada de apoyo de la división se desplegaron en múltiples países de la región para llevar a cabo entrenamientos conjuntos. Esto significa que cada año, un IBCT lleva a cabo tres eventos importantes consecutivos: el ejercicio de entrenamiento colectivo, la rotación en el JRTC y las rotaciones del Pathways. Esto permite que la otra IBCT se prepare para los mismos eventos de entrenamiento el año siguiente en el puesto de origen. La brigada de aviación

ría. Muchos de estos eventos se realizan simultáneamente con los del Pacific Pathways para garantizar que la división siga mejorando su preparación en todos los aspectos, en lugar de atrofiarse durante las maniobras más importantes en el Pacífico.

Además de estos tres eventos, la división también realiza entrenamientos de certificación a nivel individual como el de experto en infantería, soldado experto y experto en medicina de campo. También participa en múltiples ejercicios de puestos de mando conjuntos y multinacionales, así como en actividades de asociación adicionales que no son parte del Pacific Pathways. Todo esto se suma a los requisitos normales de entrenamiento en el puesto de origen, como el entrenamiento obligatorio del Reglamento del Ejército 350-1, *Entrenamiento del Ejército y Desarrollo de Líderes (AR 350-1, Army Training and Leader Development)*, la calificación de tiro de acuerdo con la estrategia integrada de entrenamiento de armas, el entrenamiento de habilidades individuales, el entrenamiento colectivo como los ejercicios de entrenamiento situacional, los ejercicios de entrenamiento de campo y los ejercicios con fuego real (*live-fire exercises, LFX*) en los niveles de equipo a batallón. Al mismo tiempo, las unidades tienen la tarea de modernizarse, llevando a cabo múltiples entrenamientos con equipos nuevos. Y, por si fuera poco, las unidades de la división tienen que estar preparadas para apoyar los requisitos de respuesta a crisis en la zona de responsabilidad, lo cual requiere una gran cantidad de ejercicios de despliegue de preparación para emergencias.



Soldados de la 25ª División de Infantería realizan un cruce de río en junio de 2020 en Schofield Barracks, Hawái. (Foto: 25ª División de Infantería)

La segunda dinámica única se deriva de nuestras relaciones de mando con nuestros cuarteles generales. La 25ª ID es la única división del Ejército que no pertenece al Comando de Fuerzas (Forces Command, FORSCOM). Tenemos una relación de mando de combate con el USINDOPACOM, estamos asignados al Ejército del Pacífico (que es el Comando de Servicio del USINDOPACOM), y tenemos una relación de control operacional con el I Cuerpo. Esta dinámica de relación de mando es única para la 25ª ID y amplía sus requisitos de apoyo a múltiples partes interesadas.

La tercera dinámica exclusiva de la 25ª ID es su papel como comando del Ejército de EUA en Hawái y su ubicación geográfica. El comandante general de la 25ª ID actúa simultáneamente como comandante del Ejército de EUA en Hawái y es administrativamente responsable de múltiples entidades del Ejército en la región, entre las que se incluyen la Guarnición del Ejército de EUA en Hawái, el 9º Comando de Apoyo a la Misión, el 8º Comando de Sostenimiento del Teatro, el 18º Comando Médico, la 500ª Brigada de Inteligencia Militar, la 94ª Defensa Aérea y de Misiles y el 311º Comando de Señales del Teatro. Además, la 25ª ID también tiene contacto y apoya el entrenamiento externo de unidades adyacentes como la Guardia Nacional

del Ejército de Hawái, el Cuerpo de Entrenamiento de Oficiales de la Reserva de la Universidad de Hawái, las Fuerzas de Operaciones Especiales, la Fuerza Área y los Infantes de Marina. Estas relaciones traen consigo una serie de requisitos adicionales de apoyo al entrenamiento, así como oportunidades únicas.

Por último, la propia isla crea desafíos únicos en la gestión del entrenamiento. El transporte a tierra firme para ejercicios de entrenamiento en Estados Unidos continental, como en el JRTC, suele suponer varias semanas adicionales de desplazamiento para el material rodante y los equipos. Esto también requiere la utilización de capacidades limitadas de buques de apoyo logístico. El tamaño relativamente pequeño de Oahu, así como la alta demanda de instalaciones de entrenamiento y de campos de tiro limitados, hace que la previsión y la asignación de recursos terrestres sean especialmente complicadas. A diferencia de muchas otras áreas de entrenamiento del Ejército, pero ciertamente más en Hawái, hay una multitud de consideraciones ambientales, culturales y comunitarias que nuestros

planificadores también deben tener en cuenta. Por último, nuestra mayor zona de entrenamiento, el Área de Entrenamiento de Pohakuloa, se encuentra fuera de la isla, a unos 200 kilómetros al otro lado del océano Pacífico, en la «Isla Grande», lo que complica aún más los factores de planificación logística y de transporte de nuestras brigadas y batallones.

## Cómo abordar los obstáculos de la gestión del entrenamiento

Los retos mencionados anteriormente (que muchas veces al final son oportunidades) hacen que la planificación y sincronización del entrenamiento a largo plazo sea única en la 25ª ID. Sin una previsión adecuada, estos factores tienen el potencial de sobrecargar nuestras dos IBCT, así como la limitada capacidad de apoyo de la artillería de la división, la brigada de aviación de combate y la brigada de apoyo a la división. Como parte del esfuerzo global para priorizar a las personas y aumentar la preparación general de la fuerza, el Ejército está ayudando a las divisiones a mejorar esta previsibilidad.

En las últimas décadas, hemos sido testigos de la transición del Ejército a través de varios modelos de preparación como el modelo de generación de fuerzas, las fuerzas alineadas regionalmente, la evaluación del entrenamiento objetivo y el modelo de preparación sostenible. Este año, el Ejército ha presentado el Modelo de Preparación y Modernización Alineado Regionalmente (Regionally Aligned Readiness and Modernization Model, ReARMM) como su modelo de preparación principal de cara al futuro. Este tiene como objetivo sincronizar el entrenamiento, los requisitos de la misión y los esfuerzos de modernización, al tiempo que alinea las fuerzas a los comandos combatientes geográficos específicos con el fin de maximizar la preparación y la previsibilidad. El modelo será impulsado por la implementación universal del conjunto de herramientas de sincronización del Ejército y servirá como sistema de registro a nivel del Ejército para introducir, seguir, proyectar y sincronizar los requisitos de entrenamiento, misión y modernización en toda la fuerza.

A nivel de división, también hemos empezado a transformar, perfeccionar y mejorar nuestros sistemas y procesos para ejecutar la filosofía de gestión del entrenamiento a nivel de división anteriormente esbozada y establecer las condiciones para una transición al

ReARMM. Por ello, el primer paso fue definir cómo queríamos que fuera nuestro modelo de entrenamiento de dos años para la división. Teniendo en cuenta nuestras dos IBCT y la multitud de requisitos definidos anteriormente, creamos una plantilla doctrinal predecible que establecía de manera uniforme en tiempo y espacio cuándo debían producirse los principales eventos para dar a las unidades subordinadas la máxima previsibilidad de planificación.

En segundo lugar, desarrollamos planes de dirección de ataque anuales que identificaban y preveían períodos de fricción para permitir al estado mayor empezar a abordar y mitigar el riesgo mucho antes en el ciclo de planificación. Mediante el uso de horizontes de planificación basados en eventos y de factores de misión críticos (como ejercicios de puesto de mando, ejercicios de entrenamiento colectivo, rotaciones en el JRTC, ejercicios Warfighter, ventanas de modernización de fuerzas y misiones de respuesta a crisis), pudimos tener más en cuenta los períodos recurrentes de alto riesgo, especialmente centrados en períodos de transición. Además, estaba claro que, como división, los esfuerzos de planificación estaban generalmente dispersos tanto dentro de las operaciones como en el estado mayor. Pusimos en marcha un evento rutinario de sincronización de operaciones y una conferencia semestral sobre recursos a nivel de división a fin de sincronizar los esfuerzos de toda la organización.

Estos eventos han sido diseñados para integrar y alimentar los procesos rutinarios de gestión del entrenamiento a nivel de división, como nuestra publicación anual de orientación sobre el entrenamiento, los informes semestrales y las conferencias de integración de recursos. Además, integran y alimentan el proceso de sincronización y dotación de recursos del Ejército, que incluye sobre todo la conferencia semestral y la conferencia de modernización y equipos. Estos esfuerzos, además de los nuestros para reformar el proceso de órdenes, desarrollar un manual de reuniones de entrenamiento de compañía-batería-tropa, y crear una guía de entrenamiento digital de la división, han ayudado significativamente a la división a desempeñarse más como la «capa emergente» al servicio de las capas del «dosel» y por debajo. Nos han permitido configurar mejor el futuro ambiente de entrenamiento, mejorando sustancialmente la previsibilidad, priorizando y sincronizando los esfuerzos,

y asignando recursos valiosos de forma eficiente y eficaz. Todo esto tiene como objetivo mejorar la letalidad de la fuerza mediante la construcción y el mantenimiento de la preparación.

Al contemplar el futuro de la división en el marco del ReARMM y de la nueva estrategia «People First»,

Sin embargo, suponiendo que la 25ª ID continúe ejecutando las rotaciones en el JRTC según lo previsto, existe la posibilidad de que las brigadas realicen ejercicios con fuego real de pelotón y de armas combinadas de compañía en el puesto de origen, mientras que los días de ejercicios con fuego real en el JRTC podrían

«Tenemos que encontrar formas creativas de desarrollar y mantener la ventaja estratégica, tanto en nuestras capacidades tecnológicas como en nuestra competencia táctica y operacional, y al mismo tiempo cumplir con las directrices del Ejército de fomentar la preparación poniendo a nuestra gente primero.»

también estamos empezando a plantearnos algunas preguntas difíciles sobre el futuro de nuestras rotaciones en el JRTC para la 25ª División<sup>2</sup>. En primer lugar, y en consonancia con el mensaje de los altos mandos del Ejército a la fuerza, estamos pensando en la relación costo-beneficio de enviar una IBCT de la 25ª División al JRTC. Nuestra misión principal es mantener un compromiso permanente con los socios regionales para configurar el ambiente y prevenir conflictos en toda la región de USINDOPACOM. Por lo tanto, debemos considerar hasta qué punto podemos mejorar la preparación durante el entrenamiento colectivo en el puesto de origen con el apoyo del Centro de Preparación Multinacional Conjunto del Pacífico y durante el Pacific Pathways. Esto permite entrenar y certificar unidades en un entorno selvático, para darnos más flexibilidad para llevar a cabo la modernización de la fuerza, y también para reducir significativamente el costo financiero, el riesgo de la preparación del equipo, y los altos costos del OPTEMPO para nuestros soldados y familias asociados con una rotación en el JRTC, un ejercicio de entrenamiento colectivo, y el ejercicio Pathways, todos en el mismo año (especialmente dado que hay dos IBCT). Si el Comando de Fuerzas quiere reducir el escalón en el que se concentra el entrenamiento en el JRTC, puede ser posible lograr muchos de los objetivos de entrenamiento aquí en el Pacífico que de otra manera lograríamos en el JRTC, todo mientras se ahorra tiempo, recursos y estrés para los soldados, las familias y el equipo.

utilizarse como entrenamiento de contingencia de fuerza contra fuerza. Los ejercicios de entrenamiento sobre el terreno son el lugar en el que las organizaciones desarrollan el mando tipo misión y la destreza táctica en varios escalones. La competencia en el entrenamiento (que incluye maniobras con fuego real) puede y debe centrarse en los escuadrones y pelotones, culminando como mucho con ejercicios de entrenamiento situacional de la compañía y ejercicios con fuego real de armas combinadas antes de ir a una rotación en el JRTC. La competencia centrada en el batallón y la brigada puede ejercitarse y evaluarse mediante ejercicios de entrenamiento colectivo en el puesto de origen, ejercicios de mando tipo misión virtuales o preparados, maniobras en el Pacífico y evaluaciones externas móviles (es decir, en el Centro de Preparación Multinacional Conjunto del Pacífico). Las evaluaciones externas de la brigada no tienen que ser necesariamente prerrequisitos para el JRTC, aunque ese tiempo de entrenamiento debería utilizarse para entrenar y certificar al menos hasta el nivel de compañía antes de cualquier rotación en el JRTC. Si no se va al JRTC, los ejercicios de entrenamiento colectivo deben aprovecharse en el escalón apropiado de acuerdo con los próximos requisitos del Pacific Pathways y según lo establecido en la guía de entrenamiento anual.

La última paradoja que tratamos de conciliar es la tensión entre la transición del Ejército hacia la preparación de operaciones de combate a gran escala (*large-scale combat operations*, LSCO) contra potenciales



Soldados de la Batería Charlie hacen una demostración de las capacidades del obús M777 el 19 de octubre de 2020 durante una visita del teniente general S. K. Saini, subjeefe de Estado Mayor del Ejército de la India, a Schofield Barracks, Hawái. (Foto: Especialista Jessica Scott, Ejército de EUA)

adversarios con capacidades casi similares y el cambio del Ejército hacia la focalización en la letalidad a nivel de compañía y por debajo, mientras se asume el riesgo en los niveles de batallón y superiores. En las LSCO, así como en el ReARMM, la división es considerada la unidad central de maniobra. Por tanto, podría argumentarse que, desde una perspectiva operacional, deberíamos centrarnos en las brigadas y divisiones en todas las funciones de combate y competencias de mando de las misiones.

Además, bajo este paradigma se podría plantear que las divisiones también deberían ser el punto central como unidad de rotación en el JRTC. Esta posición, sin embargo, no responde a la intención de la actual estrategia «People First!», que pretende aumentar simultáneamente la letalidad de las unidades pequeñas, disminuir el OPTEMPO y reducir el estrés de los soldados y sus familias. Debido a esta dinámica aparentemente contradictoria, como división, es cada vez más importante que seamos capaces de hacer bien ambas cosas. Nuestra capacidad de comprender este nuevo ambiente operacional y de entrenamiento, de adaptar las orientaciones correspondientes y de sincronizar

las actividades en tiempo y espacio se ha vuelto aún más crítica. Tenemos que encontrar formas creativas de desarrollar y mantener la ventaja estratégica, tanto en nuestras capacidades tecnológicas como en nuestra competencia táctica y operacional, y al mismo tiempo cumplir con las directrices del Ejército de fomentar la preparación poniendo a nuestra gente primero.

## Preparación

Dependiendo del lugar, la referencia o el tema de discusión, todos tendemos a pensar y hablar de la preparación de maneras muy diferentes. El Reglamento del Ejército 525-30, *Preparación estratégica y operacional del Ejército* (AR 525-30, *Army Strategic and Operational Readiness*), define la preparación como «la capacidad de las fuerzas militares de EUA para luchar y cumplir con las exigencias de la NMS [National Mission

Strategy]», y la preparación de las unidades se define como «la capacidad de una unidad para desempeñarse según su diseño»<sup>3</sup>. En la 25ª ID, pensamos y hablamos de la preparación como un componente esencial del enfoque operacional del comandante general, que se compone de cuatro líneas de esfuerzo principales: personal, asociaciones, preparación e innovación/modernización.

La línea de esfuerzo con respecto a la preparación, «Entrenar, Desplegar, Combatir, Ganar», es definida como la capacidad de «mantener una fuerza ágil y lista que pueda mantener un compromiso continuo con los socios regionales para tener un INDOPACÍFICO libre y abierto y que esté preparada para desplegarse, combatir y ganar rápidamente en operaciones de combate a gran escala en cualquier parte del mundo»<sup>4</sup>. La línea de esfuerzo se divide en cuatro sublíneas de esfuerzo: (1) preparación operacional, definida como «la garantía de que las fuerzas asignadas son capaces de desplegarse regionalmente y en todo el mundo con poca antelación»; (2) preparación para el entrenamiento, en la cual «las unidades están entrenadas, certificadas y preparadas para ejecutar las tareas esenciales de la misión»; (3) dotación de personal, en donde «las unidades son medios para cumplir los objetivos de preparación para el entrenamiento y el despliegue»; y (4) preparación de equipo, en la que nuestros «equipos, propiedades, existencias de suministros y procesos de gestión permiten a las unidades mantener una preparación operacional constante»<sup>5</sup>. El estado final de esta línea de esfuerzo es que todos los soldados de la 25ª ID estén físicamente en forma, sean mentalmente fuertes y estén altamente entrenados como expertos en operaciones selváticas para desplegarse, combatir y ganar en las operaciones de combate a gran escala en cualquier parte del mundo. Este marco de trabajo ha servido como un manual esencial para ayudar a la división a pensar en la preparación, pero también está claro que estas definiciones no capturan completamente la esencia intangible de la preparación que también pretendemos mejorar.

Creemos que la preparación es algo más que las métricas de entrenamiento (*PSRT ratings*)<sup>6</sup>. Aunque estas proyecciones pueden servir como indicadores fiables de la preparación, la verdadera preparación reside en la capacidad de nuestra organización para actuar como un equipo cohesionado en condiciones de austeridad. Nos apoyamos firmemente en una base de confianza como cimiento fundamental de la profesión castrense. En la

práctica, estamos hablando de poner a un soldado y a su equipo de fuego en un objetivo lejano, en cualquier condición, con la máxima probabilidad de éxito, y todo esto a corto plazo.

Esto significa que tanto el soldado como la organización a la que pertenece deben estar «preparados» para diferentes ambientes. Y la preparación ya debe existir antes de que el soldado llegue al hipotético objetivo, de lo contrario, será demasiado tarde una vez que se encuentre en el lugar. Los soldados deben estar preparados física y mentalmente para los rigores del ambiente operacional. Deben estar emocional y espiritualmente sanos, ser resilientes y capaces de superar los desafíos del combate. Deben estar preparados para mantener en orden sus finanzas personales, premios, registros, evaluaciones y asuntos personales mientras están desplegados. No deben tener preocupaciones cuando se encuentran en el objetivo. Deben saber que sus familias están seguras, cuidadas y felices. Su equipo debe estar en las mejores condiciones, y deben confiar en él, no solo sabiendo cómo usarlo sino también sabiendo que funciona y que pueden utilizarlo cuando sea necesario. Deben estar entrenados y dominar todas las habilidades y conocimientos que necesitarán cuando se enfrenten al enemigo. Y, quizás lo más importante, deben confiar en los demás. Esto nos lleva a la discusión crítica sobre el componente más importante de la preparación en el que la división, así como el Ejército, se ha centrado considerablemente, la *confianza*.

## Las personas y la confianza

Aunque los componentes de la preparación descritos son ciertamente elementos esenciales de la preparación para el combate, entendemos que todo esto no tiene sentido sin la confianza. La confianza es el factor intangible que hace o deshace la eficacia y la preparación de la organización. En muchos sentidos, nuestro elevado OPTEMPO y el énfasis excesivo en la preparación para el entrenamiento han permitido que se produzca una brecha en la confianza en todo el Ejército, ya que aparentemente hemos perdido de vista una simple verdad: nuestra gente es nuestro más valioso recurso.

En consonancia con los esfuerzos del Ejército por restablecer a las personas como nuestra primera prioridad, la 25ª ID ha dado grandes pasos para volver a conectarse con sus soldados a fin de seguir cultivando una cultura de confianza que aumente de forma indeleble

su letalidad y preparación operacional. Si en las unidades hay agresión y acoso sexual, racismo y suicidios, ¿estamos realmente preparados para el combate incluso si los índices de preparación parecen ser buenos? Si no hay confianza, si no nos conocemos de verdad y no nos preocupamos por los demás, ¿cómo podremos actuar realmente como un equipo cohesionado cuando sea necesario?

En los últimos meses, muchos se han enfocado en este tema. Hemos ordenado a los líderes de todos los niveles que encuentren formas no solo de gestionar mejor el OPTEMPO para aliviar la carga en los escalones inferiores y reducir el estrés de los soldados y sus familias, sino que también hemos buscado con ahínco fortalecer el compromiso entre líderes y soldados. Se trata de algo más que realizar un asesoramiento o conocer a nuestros soldados. Se trata de restablecer la cultura adecuada, una cultura en la que todos los soldados, todos los líderes y todos los miembros de las familias se sientan igualmente responsables de nuestro mayor objetivo de lograr cero agresiones/acosos sexuales, cero incidentes de igualdad de oportunidades y cero suicidios.

En consonancia con el mensaje de nuestros cuarteles generales y con el esfuerzo de cambio cultural del Ejército, hemos puesto en marcha jornadas de preparación semanales y anuales. El objetivo de estos eventos es proporcionar espacios seguros para un diálogo sano y abierto, un debate guiado y una mejora del compromiso entre líderes y soldados. El estrés normal de la vida del Ejército, unido al constante bombardeo de crisis sociales de los últimos meses, ha hecho mella en nuestras formaciones. Estos acontecimientos han dado lugar a un diálogo crítico y han tenido un gran impacto en nuestras formaciones. Los líderes de todos los escalones siguen aprovechando las soluciones creativas para ofrecer interacciones de calidad en sus unidades. Y aunque reconocemos que estos eventos por sí solos no pueden cambiar la cultura del Ejército, han ayudado a servir de catalizador para el cambio. Los líderes de las unidades pequeñas de toda la división reconocieron durante estos eventos que sus soldados necesitan más de este tipo de compromiso y de forma más rutinaria. Esto nos ayudó a todos a recordar que, en medio de todos estos requisitos de entrenamiento, nuestro compromiso más importante es con los demás.

En febrero, la división también llevó a cabo un foro inaugural de líderes de escuadra. Este evento duró

varias semanas y ofreció un día completo de actividades para todos los líderes de escuadra y de sección de cada batallón de la división. Durante estos foros, los líderes de escuadra trabajaron juntos para comprender mejor lo que significa realmente poner a las personas en primer lugar. Trabajaron para comprender cómo podemos atender mejor a nuestros soldados, cómo podemos crear y mantener equipos cohesionados, y cómo podemos superar los impedimentos identificados para tener éxito en esos dos primeros esfuerzos. Este evento fue una gran oportunidad para que el equipo de mando de la división y los líderes del escalón escucharan las perspectivas de nuestros suboficiales, quienes tienen un impacto profundo en nuestros soldados. De cara al futuro, la división está tomando los comentarios recibidos durante estos foros y construyendo un proceso de certificación a largo plazo para ayudar, educar y capacitar mejor a los líderes de escuadrón para que cuiden mejor de sus soldados.

## Desarrollo de líderes

Una parte importante de nuestro esfuerzo por cambiar la cultura es la estrategia de desarrollo de líderes. En el Manual de Campaña 6-22, *Desarrollo de Líderes* (FM 6-22, *Leader Development*), el Ejército define el desarrollo de líderes como «el proceso deliberado, continuo, secuencial y progresivo —basado en los valores del Ejército— que convierte a los soldados y civiles del Ejército en líderes competentes y seguros de sí mismos, capaces de actuar con decisión. El desarrollo de líderes se logra a través de la síntesis permanente de conocimientos, habilidades y experiencias obtenidas a través de las oportunidades de entrenamiento y educación en los dominios institucional, operacional y de autodesarrollo»<sup>7</sup>. Y aunque esta definición ciertamente capta el desarrollo de líderes como un proceso, nos preguntamos nuevamente cómo podemos pensar en el desarrollo de líderes como una mentalidad. En el artículo «Leadership Development: A Review in Context» de David V. Day, el autor argumenta que el desarrollo del líder no es lo mismo que el desarrollo del liderazgo. Él describe el desarrollo de líderes como una inversión en capital humano, enseñando, entrenando y orientando a los subordinados para prepararlos para sus trabajos actuales y futuros<sup>8</sup>. Pero también adopta un enfoque interesante para pensar en el desarrollo del *liderazgo*, en el que podríamos pensar en el esfuerzo en términos

de inversión en capital social<sup>9</sup>. Esto significa que nos centramos en establecer una mentalidad cultural de crecimiento, en lugar de centrarnos puramente en las habilidades y atributos individuales. En este modelo, la organización se convierte en una fábrica de liderazgo en la que los subordinados están facultados y motivados intrínsecamente para añadir valor al desarrollo de sus subordinados, compañeros y superiores por igual, sin una dirección formal para hacerlo. En este modelo, la comunidad es el punto central, no el individuo. La organización en su conjunto se convierte en un entorno en el que el crecimiento y el desarrollo son valores fundamentales que sustituyen las tareas rutinarias.

Este nuevo marco de desarrollo del liderazgo nos obliga a distinguir también entre el administrador y el líder. Los administradores se centran en la realización de tareas transaccionales, el rendimiento de la organización y el cumplimiento de las exigencias rutinarias del trabajo. Por el contrario, los líderes son transformacionales; impulsan a sus equipos a lograr una cultura de máximo rendimiento mediante la influencia, la estimulación intelectual, la consideración individualizada y la motivación. Son verdaderos modelos de los valores adoptados por la organización, estimulan el crecimiento de sus seguidores, empatizan profundamente y se preocupan por su gente, e inspiran a los que los rodean a alcanzar la excelencia. Se apoyan firmemente en el poder de referencia que se gana a través de la confianza, la fuerza de la relación y la compenetración, más que en el poder que les otorga su rango, su experiencia o su capacidad para recompensar y castigar. Estos líderes ven el liderazgo como un contrato social negociado entre ellos y sus seguidores y no como un mandato otorgado por su posición.

Como componente crítico de nuestro esfuerzo por dar prioridad a las personas en la búsqueda de la verdadera preparación, como se ha descrito anteriormente, nos preguntamos de nuevo cómo la división sirve como «capa emergente» para ayudar a moldear esta cultura de desarrollo del liderazgo. Como capa superior de la selva, la división cultiva el suelo para la regeneración, proporciona la luz del sol, el agua y los nutrientes que permiten que la vida florezca, y crea las condiciones ideales para que las capas inferiores hagan lo mismo.

En la 25ª División, la prioridad número uno son las personas y el desarrollo del liderazgo es una parte importante de ese esfuerzo. Desde el comandante general

hacia abajo, los líderes de todos los niveles han puesto un enorme énfasis en sus programas de desarrollo del liderazgo. Este cambio de cultura se ha manifestado en los ámbitos operacional, institucional y de autodesarrollo. Nuestros soldados disfrutaban de innumerables oportunidades de crecimiento operacional mientras realizan maniobras conjuntas en el Pacífico y en Hawái. Nuestros intercambios de formación multinacional, eventos de entrenamiento y ejercicios proporcionan habitualmente a nuestros soldados experiencias únicas y de gran impacto. Además de las escuelas con sede en el territorio continental y del entrenamiento en línea, nuestra Academia Lightning, con sede en Hawái, proporciona a nuestros soldados un fácil acceso a una multitud de oportunidades de desarrollo institucional que incluyen, entre otros, el programa de Tácticas de Rangers de Unidades Pequeñas, el Curso de Entrenamiento de Operaciones en la Jungla y el Curso de Asalto Aéreo<sup>10</sup>.

Además, los programas de formación de personal y desarrollo profesional de los líderes han mejorado significativamente la experiencia a nivel táctico y la conciencia a nivel operacional/estratégico. Los líderes están compartiendo lecturas de desarrollo, iniciando diálogos profesionales, y enseñando/entrenando/orientando a los líderes subalternos. Pero lo más alentador es que tanto los soldados como los líderes están tomando la iniciativa de hacer lo mismo mediante el autodesarrollo y el desarrollo de sus subordinados sin la dirección del cuartel general. Esta cultura contagiosa de desarrollo de *liderazgo* y mentalidad de crecimiento se ha convertido en un pilar fundamental de esta división. Como organización que aprende, seguimos replanteándonos cómo dar verdadera prioridad a nuestra gente para ayudar a nuestras unidades y al Ejército a estar preparados para satisfacer las demandas cada vez más complejas del futuro ambiente operacional.

## Conclusión

El rápido ritmo de la disrupción en la era moderna nos ha enseñado una lección crítica: debemos cambiar para sobrevivir. El Ejército sigue adaptándose a las exigencias del ambiente operacional, y al igual que la selva evoluciona continuamente, nosotros también debemos esforzarnos por cambiar deliberadamente para mantener nuestra relevancia y capacidad operacional. Tenemos que cambiar

nuestra forma de entrenar y combatir, nuestra forma de pensar y planificar, y nuestra forma de actuar e interactuar. En la 25ª ID, estamos invitando a nuevos enfoques innovadores en todas las formaciones y

prácticas para ayudar a nuestra división a seguir siendo la principal fuerza de combate en el teatro del Pacífico y los principales expertos en combate selvático del Ejército. ■

---

## Notas

1. Training Management Directorate, *The Leader's Guide to Unit Training Management (UTM)* (Fort Leavenworth, KS: Combined Arms Center, diciembre de 2013), 216, accedido 3 de junio de 2021, [https://ssilrc.army.mil/wp-content/uploads/2019/05/Leaders\\_Guide\\_to\\_Unit\\_Training\\_Management.pdf](https://ssilrc.army.mil/wp-content/uploads/2019/05/Leaders_Guide_to_Unit_Training_Management.pdf).

2. Office of the Chief of Public Affairs, «People First», [Army.mil](https://www.army.mil/standto/archivo/2021/03/26/), 26 de marzo de 2021, <https://www.army.mil/standto/archivo/2021/03/26/>.

3. Army Regulation (AR) 525-30, *Army Strategic and Operational Readiness* (Washington, DC: U.S. Government Publishing Office [GPO], 9 de abril de 2020), 29–30.

4. «25 ID Operational Approach» (diapositivas de PowerPoint, Schofield Barracks, HI: 25th Infantry Division Portal, n.d.).

5. *Ibid.*

6. AR 220-1, *Army Unit Status Reporting and Force*

*Registration—Consolidated Policies* (Washington, DC: U.S. Government Printing Office, 15 de abril de 2010), 12. El PSRT se refiere a métricas de preparación reportadas en el Informe de Estado de la Unidad. La «P» se refiere al personal, la «S» al equipo y los suministros disponibles, la «R» a la disponibilidad del equipo, y la «T» a la competencia de la unidad con respecto al entrenamiento.

7. Field Manual 6-22, *Leader Development* (Washington, DC: U.S. GPO, junio de 2015), 1-1.

8. David V. Day, «Leadership Development: A Review in Context», *Leadership Quarterly* 11, nro. 4 (2000): 581–613.

9. *Ibid.*

10. «Lightning Academy», U.S. Army Garrison Hawaii, accedido 7 de junio de 2021, <https://home.army.mil/hawaii/index.php/25thID/units/lightning-academy>.

# Establecer el equilibrio entre las áreas de operaciones contiguas y no contiguas a nivel de división y de cuerpo de ejército

Mayor Graham Williams, Ejército de EUA

Para los planificadores del Ejército, llevar a cabo el proceso de toma de decisiones militares (MDMP) es a menudo un ejercicio de caos. Los planificadores reúnen simultáneamente las herramientas, diseccionan las órdenes, actualizan las estimaciones en curso y realizan numerosas reuniones informativas. Uno de los pasos más importantes, y a menudo olvidado, del MDMP es el método que

**El mayor Graham Williams, Ejército de EUA,** es planificador de maniobras en la sección G-5 de la 101ª División Aerotransportada (Asalto Aéreo). Tiene un máster en Psicología Industrial-Organizativa por la Southern New Hampshire University y un máster en Operaciones Militares por la Escuela de Estudios Militares Avanzados. Sus destinos incluyen asignaciones de nivel de oficial subalterno en la 4ª División de Infantería y la 10ª División de Montaña, y también sirvió como planificador cibernético en el Comando Cibernético de Estados Unidos.

utilizan los planificadores para dividir las áreas de operación (AO). Los planificadores de cuerpos de ejército y divisiones reciben una extensión de terreno de su mando superior y se les pide que planifiquen dentro de los límites especificados. A medida que los planificadores avanzan en el desarrollo de la línea de acción, comienzan a dividir este terreno en partes aparentemente lógicas. En pocas palabras, dividir las AO se convierte en una forma de gestión del terreno en la que los planificadores deben

considerar, en el tiempo y en el espacio, cómo progresará el combate dentro de su AO asignada.

Aunque las líneas en los mapas tienen un significado para los planificadores y las unidades subordinadas, no son objetos inamovibles grabados en piedra. La delimitación de las AO debe ser un proceso dinámico y rápidamente cambiante que refleje el ritmo del combate a gran escala. Aunque se trata de una tarea sencilla, la forma en que los planificadores llevan a cabo la gestión del terreno podría tener importantes implicaciones en la conducción de la lucha. Los planificadores deben comprender que la gestión del terreno es un proceso dinámico y siempre cambiante que puede tanto facilitar como dificultar la forma en que las unidades realizan el combate terrestre a gran escala. La doctrina nos ayuda a entender cuándo son óptimas las AO lineales y no lineales o contiguas y no contiguas. Los conceptos psicológicos aclaran por qué los planificadores pueden adoptar un enfoque simplista a la hora de crear las AO, y la historia ilumina algunos ejemplos de gestión del terreno durante el combate a gran escala.

## Doctrina del marco contiguo y no contiguo

La definición del marco contiguo en el Manual de Campaña (FM) 3-0, *Operations*, destaca la propensión de los planificadores a pensar de forma lineal (véase la figura 1)<sup>1</sup>. El marco contiguo se centra en la retención

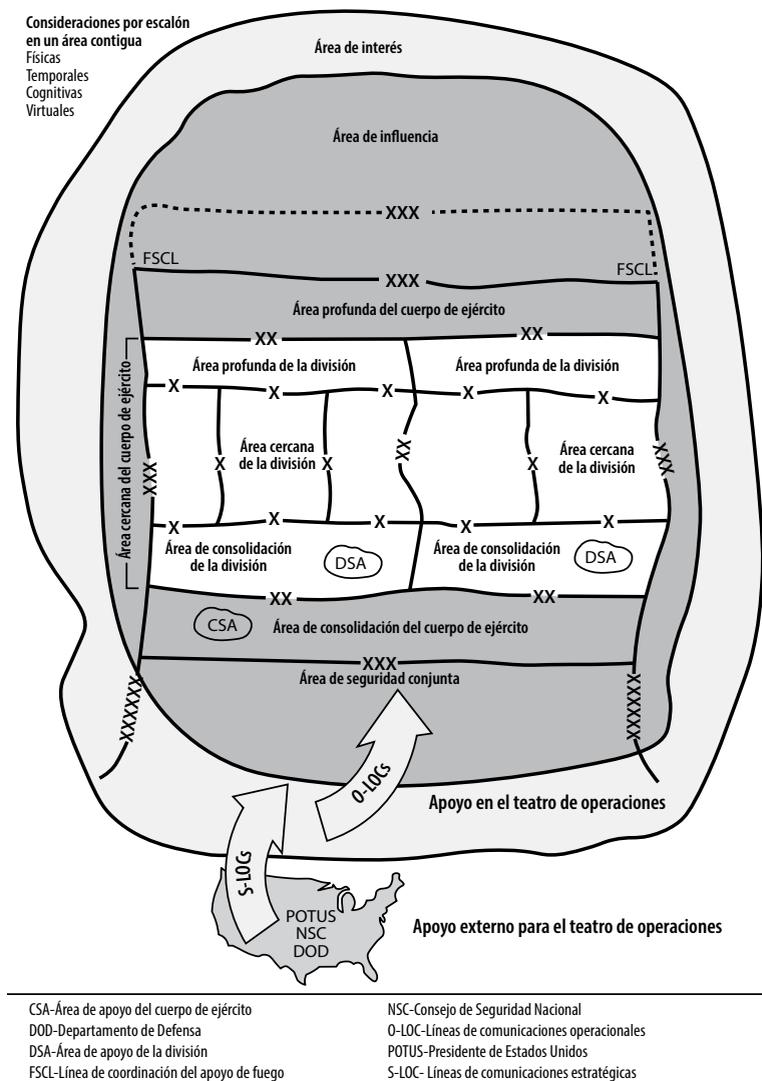
del terreno cuando hay obstáculos lineales a lo largo del borde delantero de zona de combate. El ejemplo que se da en el FM 3-0 es un río. Un río actúa como un obstáculo natural entre las fuerzas amigas y las hostiles que restringe el movimiento de los combatientes. Lógicamente, esto tiene sentido para el combate profundo y cercano. Si el enemigo está al otro lado del río, la zona de seguridad de la fuerza amiga está en el lado cercano y la línea de coordinación del apoyo de fuego está ligada al terreno. Pero la forma en que los planificadores dividen el AO para el combate profundo y cercano puede no tener sentido para el resto del AO. La forma en que se elabora el AO de cada unidad debe basarse en otros factores como la amenaza, el terreno físico y el terreno humano (por ejemplo, grandes zonas de población).

La Publicación de Doctrina del Ejército 3-0, *Operations*, explica las AO contiguas y no contiguas. En pocas palabras, cuando un límite separa a las unidades, estas son contiguas. Si los comandos subordinados no comparten un límite, son no contiguos<sup>2</sup>. Una de las características más importantes de las AO no contiguas es que el cuartel general superior conserva la responsabilidad de las áreas no asignadas a las unidades

subordinadas<sup>3</sup>. En la figura 2, tomada originalmente del FM 3-0, es un ejemplo de cómo los planificadores del cuerpo de ejército dividen su AO y asignan las AO de división basándose en el marco no contiguo. En esta representación, los planificadores del cuerpo de ejército han aceptado que son responsables del terreno

dentro y alrededor de la división y de la zona de consolidación. Por lo tanto, si se desarrollara una amenaza en estas áreas, el cuerpo de ejército tendría que dedicar medios de recopilación de información, fuegos o poder de combate contra ella.

En los niveles de cuerpo de ejército y división, hay una propensión a pensar de forma lineal cuando se asignan las AO. A medida que los planificadores comienzan a comprender el problema durante el MDMP, adoptan un enfoque reduccionista y lineal, utilizando los límites contiguos al trazar líneas para separar las AO. Normalmente, los



**Figura 1. Área de operaciones contigua del cuerpo de ejército**

elementos de reconocimiento de la división poseen una gran franja de terreno más cercana al enemigo, seguidos por las unidades de maniobra responsables de las AO alrededor de la población o de objetivos clave centrados en el terreno. La mayoría de las veces, estos límites rara vez cambian a través de la conducción de

las operaciones durante las fases de combate, o los límites que sí cambian son aquellos que tienen unidades involucradas en el combate profundo y cercano (por ejemplo, durante la Fase III, Dominar)<sup>4</sup>. Mientras que los elementos de vanguardia pasan a la ofensiva para llevar a cabo cruces de brecha fluvial, la brigada de apoyo de maniobra tiene la tarea de tomar control de una extensión de terreno en la retaguardia de la división.

Según el Centro de Lecciones Aprendidas del Ejército, el plan de la división con respecto a la zona de retaguardia suele ser un hecho consumado. Cuando los planificadores del cuerpo de ejército y la división despliegan las fuerzas de forma lineal (contigua), renuncian al control de ese terreno e intentan gestionarlo a través de los cuarteles generales subordinados<sup>5</sup>. Mientras que la brigada de apoyo de maniobra puede ser capaz de controlar las operaciones en una AO asignada, hay ciertas tareas asociadas al área de retaguardia que requieren la ejecución de la división o del cuerpo de ejército<sup>6</sup>.

Puede haber varias razones por las que las divisiones cometen estos errores de planificación. La primera

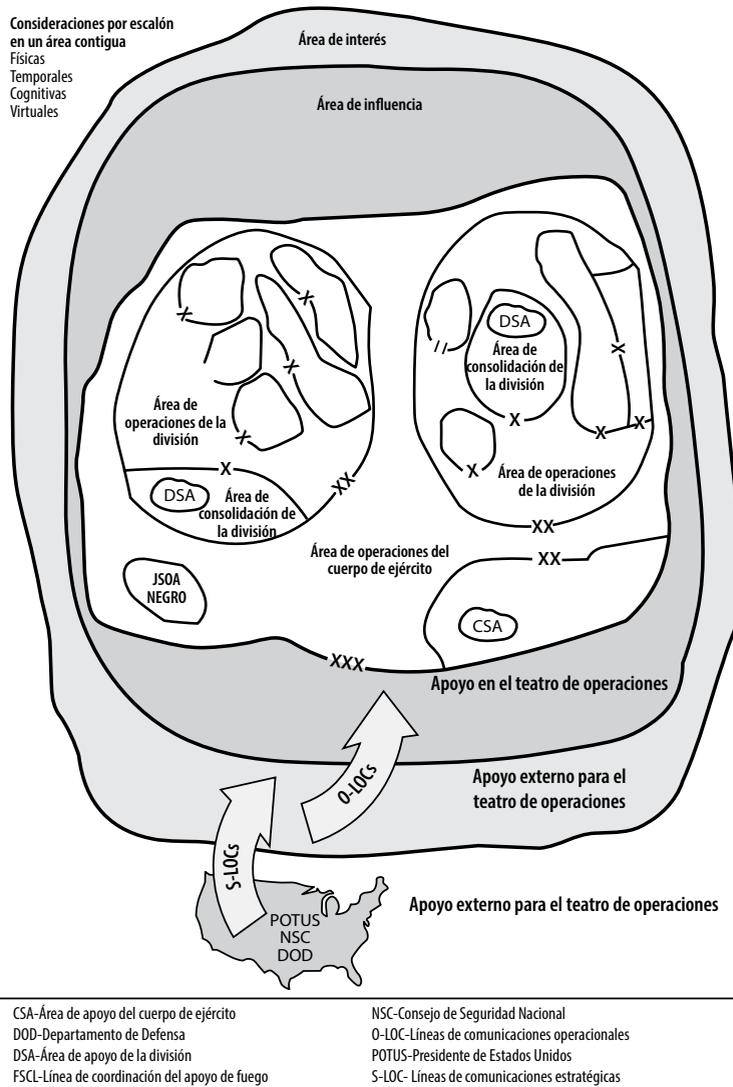
es la propensión a pensar de forma lineal cuando los planificadores realizan el análisis de la misión y el desarrollo de las líneas de acción. La segunda es que la mayor amenaza está en el combate profundo y cercano. El cuerpo de ejército y la división concentran

los recursos en la mayor amenaza y contribuyen a facilitar la siguiente acción de maniobra. La división hace esto con fuegos, recopilación de información y poder de combate.

### Teorías aplicables

Los planificadores resuelvan problemas, guiados por la doctrina, experiencia y colaboración. Cuando los planificadores comienzan el MDMP, intentan «dar sentido al desorden», o gestionar la tremenda cantidad de información proporcionada por su mando superior. Los planificadores tienen dificultades para gestionar el diluvio de información y convertirlo en un orden coherente y convincente.

Hay varios factores cognitivos que influyen en la forma en que los planificadores resuelven el problema de la gestión del terreno. Tres principios importantes son el pensamiento sistémico, los problemas multifacéticos y el reduccionismo.



(Figura del Field Manual 3-0, Operations)

## Figura 2. Área de operaciones no contigua del cuerpo de ejército



**Pensamiento sistémico.** Desde el punto de vista cognitivo, los planificadores se enfrentan a sí mismos. Intentan reducir la información a su forma más sencilla y encontrar la manera de transmitirla a los demás mientras intentan comprenderla ellos mismos. Durante el análisis de la misión, los planificadores tienden a compartimentar los problemas pequeños, lo que les hace perder de vista los problemas más grandes; por ejemplo, dividiendo los esfuerzos de planificación por funciones de combate<sup>7</sup>. Los ingenieros se preocupan por el terreno, el planificador de maniobras se centra en los elementos de maniobra amigos, el planificador de inteligencia se preocupa con el enemigo, y así sucesivamente. Esto podría dar lugar a que los planificadores no sean conscientes de que las propiedades combinadas de un sistema son más distintas que sus partes<sup>8</sup>.

En ningún lugar es más evidente que en las AO. Los planificadores tienden a considerar las AO como problemas lineales sin complicaciones. Pero los planificadores deben considerar un AO como un sistema y una combinación de múltiples relaciones no

y comprender sus interrelaciones, los planificadores están trazando líneas arbitrarias en un mapa que carecen de contexto.

**Problemas multifacéticos.** Cuando los planificadores analizan las órdenes de su cuartel general superior, se enfrentan a problemas multifacéticos. Según Dietrich Dorner, hay ciertas formas en que los humanos se enfrentan a problemas multifacéticos que se aplican a los planificadores. Entre ellas se encuentran la organización de una lista de problemas, la deconstrucción de situaciones complejas, la concentración en la resolución de los problemas centrales, la clasificación de los problemas en términos de importancia y urgencia, y la delegación de tareas<sup>10</sup>.

El AO de una unidad es también un problema multifacético. Las AO incluyen el terreno humano, el terreno físico, el clima y la interacción entre todos los elementos que las componen. Pero cuando los planificadores se esfuerzan por comprender los problemas multifacéticos, tienden a pensar en las AO de forma lineal y poco dinámica. La unidad recibe una porción

## Operación Market Garden: El plan aliado

La operación Market Garden fue un plan preparado apresuradamente que carecía de una planificación detallada, especialmente en lo que respecta a la logística y las comunicaciones. Además, no se tuvieron en cuenta los informes de inteligencia sobre las divisiones blindadas alemanas en el área. La operación se basó en suposiciones que dependían excesivamente del cumplimiento de plazos ambiciosos en un territorio desconocido y, por tanto, carecían de flexibilidad. El resultado fue que la mayoría de los aspectos del plan salieron mal. Los lanzamientos aéreos se encontraban a kilómetros del objetivo, las radios con potencia insuficiente no podían comunicarse en el terreno, los elementos británicos aislados en torno a Arnhem se quedaron sin municiones y suministros, y las formaciones de tanques que debían relevar Arnhem antes de

que los alemanes pudieran reaccionar se vieron frenadas por las multitudes de eufóricos holandeses y por tener que desplazarse por sistemas de carreteras sumamente estrechos que los hacían especialmente vulnerables a los medios antiblindados alemanes. Como consecuencia, la ambiciosa y costosa operación se considera generalmente como un fracaso, habiendo fracasado en sus objetivos a la vez que impedía que el ímpetu de los Aliados en el frente occidental llegara a Berlín antes que los rusos. Se trata de un buen ejemplo histórico de pensamiento aislado entre los planificadores de personal que no fueron capaces de anticipar el impacto de su propia planificación en el contexto de una conciencia más amplia de los retos generales del Estado Mayor impuestos por la situación. (Mapa: [W.wolny](#) a través de [Wikimedia Commons](#))

lineales que no deben ser ignoradas. Las relaciones no lineales son difíciles de comprender para el cerebro, por lo que los planificadores tienden a evitarlas<sup>9</sup>. Dividir el AO para la gestión del terreno es uno de los pasos más críticos que determina el desarrollo del combate. Al no considerar un AO como un sistema

de terreno para gestionar y los planificadores comienzan a segmentar secciones para las unidades subordinadas. Generalmente, los planificadores segmentan las AO basándose en un terreno fácilmente reconocible. Por ejemplo, una ruta de servicio principal es una línea divisoria clara y presente entre las unidades. Además,

mientras que los límites en la profundidad pueden cambiar, la zona de retaguardia apenas cambia.

Durante el MDMP, surgen ejemplos de la forma en que, según Dörner, los humanos se enfrentan a problemas multifacéticos. Considerar la gestión del terreno como un problema sencillo y de «baja amenaza» es una prueba de la deconstrucción de una situación compleja. Otros ejemplos son que la división se centra en la resolución de problemas centrales encargando a una unidad subordinada la gestión del terreno. Los planificadores también ordenan los esfuerzos asignando esfuerzos principales y de apoyo.

**Reduccionismo.** El reduccionismo es otra forma en la que los planificadores tratan de entender los sistemas y problemas multifacéticos. El reduccionismo equipara las reglas que los humanos utilizan para discernir objetos, personas y cosas para comprender mejor la perspectiva, reducir la ambigüedad y construir mundos visuales<sup>11</sup>. El objetivo del reduccionismo es permitir que los individuos extraigan la misma información esencial del ambiente<sup>12</sup>. Cuando los planificadores llevan a cabo la gestión del terreno, intentan reducirlo a una forma simplista destinada a un público más amplio, como los altos mandos y unidades subordinadas. Estos miembros de la audiencia no tienen el mismo nivel de comprensión del problema que los planificadores, por lo que se centran en la importancia de las partes reducidas. Al reducir un AO en partes, existe la posibilidad de que los planificadores, y el público más amplio, pierdan la comprensión de las relaciones aditivas de las partes entre sí. Por lo tanto, cada sección del AO pierde su importancia por derecho propio<sup>13</sup>. El marco doctrinal de las AO contiguas es un ejemplo de ello. Cuando los planificadores reducen las AO en secciones contiguas, hay un mayor potencial de perder la perspectiva en todo el AO de la división. No es hasta que comienza el combate (por ejemplo, las operaciones en curso) que los planificadores pueden reconstruir el AO basándose en las acciones que se desarrollan en las zonas de las unidades subordinadas. También es en este momento que se presenta la naturaleza dinámica del AO.

## Ejemplos históricos

Aunque es difícil encontrar ejemplos históricos que ejemplifiquen estos puntos, otros ejemplos demuestran la naturaleza dinámica de las AO y la capacidad de las unidades para adaptarse al cambiante ambiente

operacional. Entre ellas, la operación Market Garden, las acciones del ejército alemán en el frente oriental durante la Segunda Guerra Mundial y el conflicto de Afganistán.

En el artículo «Reconsidering Rear Area Security», Mark Gilchrist alega que la operación Market Garden es una lente para que los planificadores reconsideren los conceptos de seguridad en el área de retaguardia que existen en la guerra moderna<sup>14</sup>. Gilchrist sostiene que los conceptos no lineales y no contiguos resuenan con los «grandes capitanes de la historia»<sup>15</sup>. Lo que a menudo falta es un concepto que conecte el escalón de combate, la logística y los nodos de mando y control que permiten una zona de combate no lineal y no contigua<sup>16</sup>. Los oficiales que planificaron la operación Market Garden hicieron importantes suposiciones sobre los fallos de la retaguardia del Wehrmacht. Lo que los planificadores aliados no esperaban era la rápida respuesta del ejército alemán ante la emergente amenaza aeroterrestre en su retaguardia. La retaguardia alemana no era una operación de combate estática y separada de las áreas delanteras<sup>17</sup>. Gilchrist explica que el general Matthew Ridgeway reconoció que las suposiciones aliadas sobre cómo operaba el Wehrmacht durante retiradas anteriores resultaron ser incorrectas<sup>18</sup>. Gilchrist también advirtió que los planificadores deben comprender las lagunas e implicaciones de las zonas de combate no contiguas si esperan mitigar las vulnerabilidades en el futuro<sup>19</sup>.

El ejército alemán en el frente oriental es un ejemplo de cómo los elementos equilibran las fronteras contiguas y no contiguas mientras operan. En octubre de 1942, el Wehrmacht se adentró 1075 millas en la Unión Soviética e intentó controlar un frente desde el mar de Barents hasta las montañas del Cáucaso<sup>20</sup>. El ejército alemán ocupó posiciones contiguas a lo largo de un frente amplio y lineal hasta las contraofensivas soviéticas en el invierno de 1941-1942<sup>21</sup>. A medida que los elementos soviéticos avanzaban hacia el oeste, los planificadores alemanes tuvieron que adaptarse y ajustarse a los rápidos cambios en las AO. En algunas zonas, las unidades alemanas pasaron a formar bolsas defensivas no contiguas. En la bolsa de Demyansk, cien mil soldados alemanes se mantuvieron durante varios meses en el invierno<sup>22</sup>. Los planificadores de los cuarteles generales superiores pudieron asignar el apoyo de la Luftwaffe a través de bombarderos y

aviones de transporte desde aeródromos tanto dentro como fuera de las posiciones defensivas<sup>23</sup>. El alto mando alemán asumió la responsabilidad del terreno alrededor de la bolsa de Demyansk y mantuvo las operaciones dedicando medios para apoyar a las unidades subordinadas.

Un último punto histórico sobre las AO contiguas y no contiguas es con las recientes guerras en Afganistán. Estas guerras afganas son claramente ejemplos de combate no lineal y no contiguo. Sin embargo, demuestran los retos a los que se enfrentan los planificadores y las unidades de maniobra en la gestión del terreno. Si examinamos el ambiente operacional de Afganistán tanto para los ejércitos soviético como estadounidense, podemos comprender mejor los posibles retos para los planificadores que gestionan un AO. Al igual que los retos a los que se enfrentaron los soviéticos en la Segunda Guerra Mundial, la lucha de Estados Unidos en Afganistán fue por el control de las líneas de comunicación<sup>24</sup>. Las unidades operaban en y alrededor de algún tipo de base e intentaban controlar las rutas de servicio

entre estas bases. Cada una de estas unidades tenía asignada un AO contigua y tareas tácticas relacionadas a ella. Sin embargo, se sobrestimó la capacidad de las unidades para controlar eficazmente sus AO. Las unidades dedicaron recursos para apoyar convoyes, patrullas y operaciones limitadas que ampliaron temporalmente su zona de seguridad. Por lo tanto, los planificadores deben cuestionar las suposiciones hechas al proporcionar una tarea táctica a una unidad y sentirse cómodos utilizando un marco no contiguo en el área de retaguardia.

## Consideraciones para la planificación futura

En el presente artículo se pretende presentar los factores psicológicos, doctrinales e históricos que influyen en la forma en que los planificadores ven la gestión del terreno. A continuación, se presentan algunas recomendaciones para los planificadores cuando consideren cómo desarrollar las AO:

- Las AO son problemas multifacéticos que requieren atención durante toda la operación. Los

El Flakpanzer IV Möbelwagen alemán, o cañones antiaéreos autopropulsados, de la 9ª División Panzer SS se mueve para ayudar a detener el intento aliado de apoderarse del puente sobre el río Bajo Rin durante la Batalla de Arnhem, Países Bajos, septiembre de 1944. La presencia de vehículos blindados alemanes tuvo un efecto decisivo en el resultado de la batalla. (Foto de Willi Höppner, cortesía de Bundesarchiv a través de Wikimedia Commons)



planificadores no pueden centrar todo su esfuerzo cognitivo en la conducción del combate cercano.

- Los planificadores deben evitar adoptar un enfoque reduccionista o simplista al dividir las AO. Los planificadores deben esforzarse por comprender la relación aditiva que tiene cada AO entre sí.
- Los planificadores no deben considerar las AO contiguas o no contiguas como una relación dicotómica. Más bien, si el carácter del AO lo justifica, permitir que el elemento de seguridad del área de retaguardia opere de manera no contigua mientras que las unidades de maniobra en el combate cercano operan de manera contigua.
- Las AO deben ser capaces de cambiar rápidamente a un marco no contiguo, permitiendo a

las divisiones y cuerpos de ejército comprometer recursos para mantener el ritmo operacional.

- Los planificadores deben proporcionar a las unidades subordinadas una tarea táctica que se correlacione con el alcance y la escala de su AO asignada. Al llevar a cabo el MDMP, los planificadores deben recordar que la doctrina puede guiar al personal a través del proceso. También hay que reconocer que la doctrina está abierta a la interpretación y no debe aplicarse rígidamente a las operaciones. Los planificadores también deben ser conscientes de que tareas aparentemente sencillas, como la gestión del terreno, pueden tener un impacto significativo en la forma en que las divisiones y los cuerpos de ejército llevan a cabo el combate terrestre a gran escala. ■

---

## Notas

1. Field Manual 3-0, *Operations* (Washington, DC: U.S. Government Publishing Office [GPO], 2017), 6-28.

2. Army Doctrine Publication 3-0, *Operations* (Washington, DC: U.S. GPO, 2019), 4-4.

3. *Ibid.*

4. *Ibid.*, 1-12. La doctrina identifica cinco fases de una operación.

5. Center for Army Lessons Learned (CALL) Handbook 18-04, *Mission Command in the Division and Corps Support Area* (Fort Leavenworth, KS: CALL, diciembre de 2017) accedido 3 de junio de 2021, <https://usacac.army.mil/organizations/mccoe/call/publication/18-04>.

6. *Ibid.*

7. Robert Jervis, *System Effects: Complexity in Political and Social Life* (Princeton, NJ: Princeton University Press, 1998).

8. *Ibid.*

9. *Ibid.*

10. Dietrich Dorner, *The Logic Of Failure: Recognizing and Avoiding Error In Complex Situations* (Nueva York: Basic Books, 1989).

11. Eric R. Kandel, *Reductionism in Art and Brain Science: Bridging the Two Cultures* (Nueva York: Columbia University Press, 2016), 61-76.

12. *Ibid.*

13. David C. Witherington, «Self-Organization and Explanatory Pluralism: Avoiding the Snares of Reductionism in Developmental Science», *Research in Human Development* 11, nro. 1

(enero de 2014): 22-36, <https://doi.org/10.1080/15427609.2014.874763>.

14. Mark Gilchrist, «Reconsidering Rear Area Security», *The Strategy Bridge*, 17 de septiembre de 2017, accedido 8 de junio de 2021, <https://thestrategybridge.org/the-bridge/2017/9/17/reconsidering-rear-area-security>.

15. *Ibid.*

16. *Ibid.*

17. *Ibid.*

18. *Ibid.*

19. *Ibid.*

20. David M. Glantz, «The Soviet-German War 1941-1945: Myths and Realities: A Survey Essay, 2001 October 11» (presentación de trabajo, 20th Anniversary Distinguished Lecture, Clemson University, SC, 11 de octubre de 2001), 8, accedido 3 de junio de 2021, [https://tigerprints.clemson.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1216&context=sti\\_pubs](https://tigerprints.clemson.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1216&context=sti_pubs).

21. *Ibid.*, 11.

22. Joel S. A. Heyward, «Stalingrad: An Examination of Hitler's Decision to Airlift», *Airpower Journal* (primavera de 1997): 24, accedido 3 de junio 2021, <https://apps.dtic.mil/sti/pdfs/ADA529777.pdf>.

23. *Ibid.*

24. Julian Thompson, *The Lifeblood of War: Logistics in Armed Conflict* (Oxford, RU: Brassey's, 1991).



Masas de vehículos avanzan lentamente a través de la espesa niebla tóxica el 1 de diciembre de 2015 durante un atasco en Pekín. Posteriormente, el número de carros en China se ha ampliado debido a una economía en crecimiento que ahora permite la compra de coches por parte de ciudadanos para los que antes estaban fuera de su alcance. La creciente contaminación causada por el aumento del número de automóviles, junto con la generada por las nuevas centrales eléctricas de carbón para satisfacer la necesidad de electricidad de China, está haciendo que la contaminación atmosférica y la disponibilidad de combustible sean algunos de los problemas de nivel de vida más difíciles a los que se enfrenta. (Foto: Imaginechina a través de Associated Press)

# La apuesta de Rusia por China

## Implicaciones estratégicas de una economía energética chino-rusa

Mayor Philip Murray, Ejército de EUA  
Daniel Keifer

Desde que comenzó la guerra comercial entre Estados Unidos y China en 2018, el presidente de la República Popular China, Xi Jinping, ha dirigido un aumento de la inversión interna y de la autosuficiencia de las fuentes de energía para protegerse de la injerencia política extranjera<sup>1</sup>. Sin embargo, todos los indicadores muestran que la dependencia china del petróleo extranjero ha aumentado, pasando de 9,2 millones de barriles diarios en 2018 a 10,1 millones de barriles diarios en 2019<sup>2</sup>. A pesar de las declaraciones públicas de Xi sobre una mayor autosuficiencia nacional, existe un claro apoyo del Partido Comunista para aumentar las importaciones de energía de Rusia. En mayo de 2021, el presidente ruso Vladimir Putin y Xi participaron en una ceremonia virtual de comienzo de un proyecto de cooperación en energía nuclear para celebrar el próximo vigésimo aniversario y la renovación del Tratado de Buena Vecindad, Amistad y Cooperación entre Rusia y China<sup>3</sup>. El primer tratado, firmado en julio de 2001 por Putin y el secretario general del Partido Comunista Chino, Jiang Zemin, representó una nueva asociación estratégica explícita entre las dos naciones que no se veía desde la ruptura chino-soviética en 1961<sup>4</sup>. El tratado refuerza el compromiso con los cinco principios de coexistencia

pacífica de China, ampliamente promocionados, para guiar las relaciones de política exterior; estos principios se reiteran

**Mayor Philip Murray, Ejército de EUA**, es instructor de la Academia Militar de EUA en West Point, donde enseña historia rusa, historia de Asia oriental e historia de las artes militares. Es licenciado en Antropología por la Universidad Estatal de Montana, tiene un certificado de posgrado en Seguridad Internacional por la Universidad de Arizona y un máster en Historia Global, Internacional y Comparada por la Universidad de Georgetown. Sirvió en la 4ª División de Infantería, en el Comando de Inteligencia y Seguridad y en el Ejército de EUA en el Pacífico.

**Daniel Keifer** obtuvo un máster en Historia Global, Internacional y Comparada, con especialización en Política Energética rusa, de la Universidad de Georgetown. Tiene una doble licenciatura en Ruso e Historia por la Universidad Estatal de Pensilvania. Fue becario Fulbright en Bulgaria y recibió la beca David L. Boren para realizar una investigación de campo sobre la política de desarrollo de hidrocarburos en Kazajstán.

específicamente en el artículo uno del tratado<sup>5</sup>. Aunque no se menciona específicamente en el tratado, ambas partes emplean el popular eslogan «Todos ganan» para caracterizar la naturaleza de su asociación. Dado que China y Rusia tienen un pobre historial de cooperación entre sí, y ambos mantienen una lista cada vez más reducida de socios que consideran aliados, ¿hasta qué punto es realista que esta asociación perdure en el futuro?

El eslogan «Todos ganan» genera justificadamente optimismo en el contexto de la relación actual entre China y Rusia; comparten muchas áreas potenciales de beneficio mutuo, sobre todo en el sector energético. A partir de 2020, China es el principal consumidor de importaciones de hidrocarburos a nivel mundial, y Rusia es el tercer productor de hidrocarburos. Además, contar con socios económicos que no levantarán sanciones económicas por violaciones de derechos humanos o anexiones discretas de estados vecinos beneficiará a ambos<sup>6</sup>.

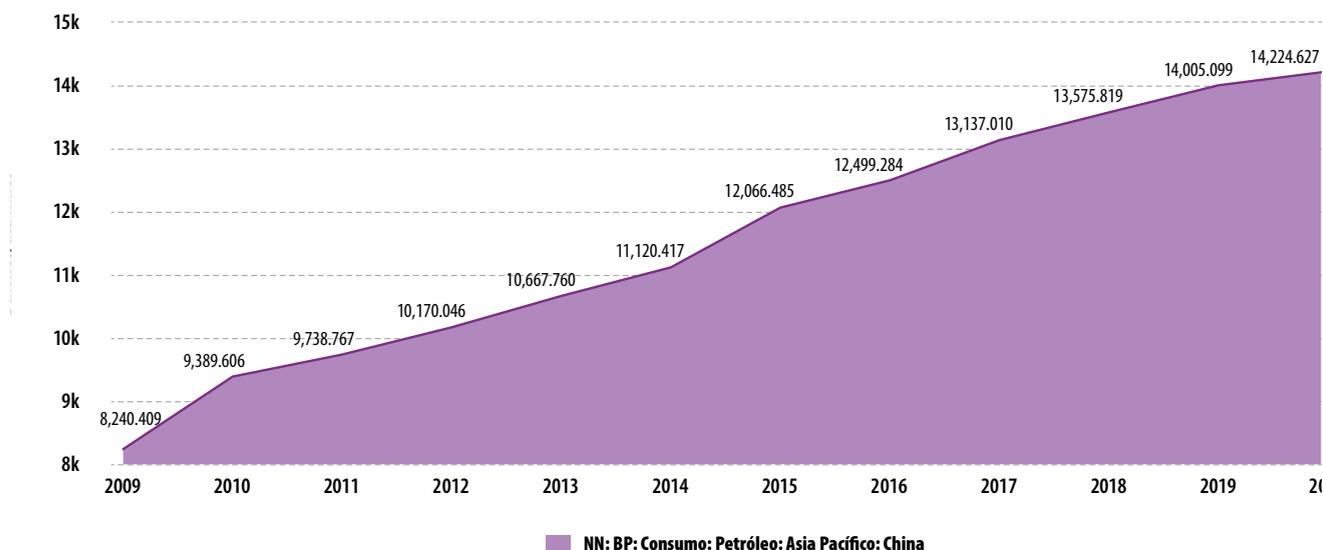
Rusia se encuentra cada vez más con menos opciones y estrechar los lazos económicos con Pekín es una de las pocas que le queda. Sin embargo, no puede decirse lo mismo de China, que mantiene una fuente diversa de importaciones de hidrocarburos a nivel mundial<sup>7</sup>. La creciente dependencia de Rusia del capital chino para aumentar la capacidad de su mercado de exportación de hidrocarburos la hace cada vez más vulnerable a las perturbaciones del mercado mundial y a la explotación política. Rusia debería preocuparse por el ejemplo de otras asociaciones «Todos ganan» de China, como con Angola, que se ha vuelto cada vez más dependiente de las exportaciones de energía a China y ha caído en una trampa de deuda que le roba la soberanía<sup>8</sup>. A menos que Rusia tome medidas rápidas para diversificar su economía, alejándola de los hidrocarburos, y amplíe sus mercados de exportación desde China, se encontrará financiera y políticamente vulnerable a los caprichos del Partido Comunista Chino en la emergente jerarquía global multipolar.

## La estrategia de seguridad energética de China: El consumidor principal

Ningún otro país ha alcanzado los rápidos niveles de modernización, crecimiento industrial y reducción de la pobreza que China ha logrado durante el

periodo posterior a Mao, que comenzó en 1978<sup>9</sup>. El crecimiento medio del producto interior bruto (PIB) chino ha sido de aproximadamente un 10% anual, y más de ochocientos millones de chinos han salido de la pobreza (viviendo con 1,90 dólares al día o menos)<sup>10</sup>. El principal factor limitante del crecimiento económico

dedican a conceder préstamos respaldados por materias primas (préstamos reembolsados con petróleo) y/o a controlar la compra de acciones de empresas energéticas extranjeras para obtener fuentes de importación fiables. La diversidad de fuentes y los limitados vínculos entre naciones asociadas como Rusia y Occidente



(Figura usada con permiso de CEIC Data; fuente www.ceicdata.com | BP PLC)

## El consumo de petróleo en China

chino ha sido el acceso a las fuentes de energía. China alcanzó la independencia energética en 1961 con el descubrimiento del yacimiento petrolífero de *Da Qing* (Gran Celebración) en Manchuria, pero posteriormente se convirtió en importador neto de hidrocarburos en 1993, cuando el consumo interno superó a la producción<sup>11</sup>. Desde entonces, China se ha convertido en el primer consumidor mundial de energía<sup>12</sup>.

Con una demanda energética tan grande, China debe depender de los exportadores de energía extranjeros para satisfacer sus necesidades. En términos de estrategia, depender de naciones extranjeras para obtener recursos energéticos es un gran lastre, pero el Partido Comunista chino ha encontrado formas útiles de limitar el riesgo para sus objetivos políticos. Las instituciones estatales chinas, afiliadas al Partido Comunista, invierten fuertemente en mercados energéticos como el ruso y el africano, tradicionalmente ignorados por las grandes empresas internacionales<sup>13</sup>. También se

proporcionan a China una fuente de importación de energía resistente a los conflictos.

La mayor parte de las necesidades de energía de China se destina a la generación de electricidad, que se satisface con su abundancia de carbón; el carbón representa el 58% de todo el consumo energético chino<sup>14</sup>. Por muy importante que sea mantener las luces encendidas para el 27,5% de la producción manufacturera mundial, la electricidad generada por el carbón ha causado problemas medioambientales, como la calidad del aire en grandes centros urbanos como Pekín<sup>15</sup>. La creciente clase media y la élite de China ven la contaminación como una nube oscura sobre la nación. En las tres últimas estrategias de seguridad energética, el Partido Comunista Chino se ha comprometido a sustituir las centrales eléctricas urbanas de carbón por centrales eléctricas de gas natural y energías alternativas<sup>16</sup>. Gracias a la firma en 2001 del Tratado de Buena Vecindad, Amistad y Cooperación



El humo sale de una central eléctrica de carbón el 19 de noviembre de 2015 cerca de Datong, en la provincia septentrional china de Shanxi. Durante décadas, el carbón ha sido fundamental para Shanxi, proporcionando el sustento a millones de mineros, mientras que los jefes propietarios de aviones privados se hicieron famosos por sus estilos de vida de nuevos ricos. (Foto: Greg Baker, Agence France-Press)

entre Rusia y China, este país ha pasado de ser el decimoctavo consumidor de gas natural licuado a ser el tercero entre 2012 y la actualidad<sup>17</sup>. Aunque no se han comunicado las cifras exactas de cada gasoducto específico, según el informe de análisis «China» de la Administración de Información Energética de Estados Unidos, las importaciones de gasoductos rusos y centroasiáticos suponen el 38% del consumo total de gas natural de China (alrededor del 5% del consumo energético total de China)<sup>18</sup>. Los gasoductos rusos generan actualmente electricidad más limpia en los grandes centros metropolitanos de China, como Pekín, y se prevé que aumente la dependencia del gas ruso para sustituir la electricidad de carbón<sup>19</sup>.

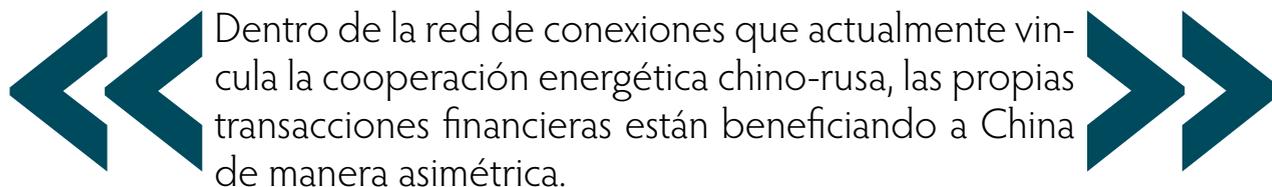
El petróleo y otros hidrocarburos líquidos representan el 20% del consumo energético total de China, solo superados por el carbón. En 2020, a pesar de ser el quinto productor mundial de petróleo (4931 millones de barriles diarios), China solo mantenía la capacidad de satisfacer el 34% de su propia demanda de energía

petrolera<sup>20</sup>. El petróleo sigue siendo estratégicamente el recurso más importante para el Partido Comunista Chino. No solo la clase media china se ha acostumbrado a conducir vehículos (actualmente el 27% del petróleo se destina a combustible para vehículos), sino que la mayor parte del arsenal militar chino también funciona con petróleo<sup>21</sup>. En marzo de 2021, la decimotercera Asamblea Popular Nacional publicó su decimocuarto Plan Quinquenal (2021-2025); se trata del primer plan comunista chino que conecta directamente la estrategia de seguridad energética y la estrategia de seguridad de la defensa nacional<sup>22</sup>. La clara ansiedad que impulsa la estrategia de seguridad energética china puede relacionarse con las posibles sanciones o embargos de Estados Unidos por las numerosas cuestiones de soberanía en el mar de la China Meridional, Taiwán y/o los problemas de derechos humanos internos<sup>23</sup>. El petróleo de los oleoductos rusos (actualmente el 15% del total de las importaciones chinas de petróleo) proporciona una fuente alternativa de petróleo

resistente al embargo que no puede ser bloqueada por Estados Unidos ni financiera ni militarmente<sup>24</sup>.

La ruptura inicial chino-soviética de 1961 se produjo poco después de que China lograra la independencia energética de la Unión Soviética y dejara de estar sometida al uso de los hidrocarburos por parte de

presupuesto federal<sup>28</sup>. Esta dependencia desproporcionada de las exportaciones de hidrocarburos sitúa, por tanto, a Rusia a merced de los mercados energéticos propensos a las fluctuaciones impulsadas por los consumidores. Por ejemplo, en 2020, la combinación de la guerra de los precios del petróleo entre Rusia y


 Dentro de la red de conexiones que actualmente vincula la cooperación energética chino-rusa, las propias transacciones financieras están beneficiando a China de manera asimétrica.

los soviéticos como palanca política<sup>25</sup>. Irónicamente, China se encuentra ahora en una posición de fuerza sobre Rusia como principal consumidor e inversor en el desarrollo energético ruso. En abril de 2019, China era el segundo mayor mercado de exportación de Rusia, solo por detrás de las economías combinadas de toda la Unión Europea<sup>26</sup>. De los 57 320 millones de dólares de exportaciones rusas a China, el 72% correspondió a recursos relacionados con la energía. Mientras que China genera el 14% de todos los ingresos de exportación rusos y sigue siendo el segundo mayor proveedor de crudo a China, por detrás de Arabia Saudita, Rusia solo representa el 3,3% del gasto total de importación de China<sup>27</sup>. Como se ha visto en los datos anteriores, Rusia representa una asociación de conveniencia estratégica para China frente a una necesidad absoluta para el comercio. Aunque ninguno de los dos depende totalmente del otro en este momento, Rusia ha iniciado un camino de dependencia del capital chino del que promete ser difícil volver.

## El sector de los hidrocarburos en Rusia: Una industria y un país necesitados

El sector de los hidrocarburos de Rusia se ha mantenido durante mucho tiempo como su principal motor económico, y las rentas de la industria del petróleo y el gas proporcionan la mayor parte de los ingresos estatales que sustentan el presupuesto federal. Solo en 2019, las exportaciones de petróleo y gas representaron el 56% del total de las exportaciones y el 39% del

Arabia Saudita y el descenso del consumo de petróleo inducido por la pandemia se tradujo en una pérdida sustancial de los ingresos del Estado; el presupuesto ruso experimentó un descenso de 20 000 millones de dólares, a pesar de que los ingresos de otros sectores económicos mejoraron aproximadamente un 10% con respecto al año anterior<sup>29</sup>.

Estas cifras demuestran el inconveniente inmediato de una dependencia tan aguda de las rentas del petróleo y el gas. Sin embargo, un análisis más detallado del presupuesto federal ruso revela un dilema más preocupante. En el informe presupuestario del fin de año publicado por el Ministerio de Finanzas, la existencia de dos partidas separadas para calcular el déficit —una que incluye las rentas de los hidrocarburos y otra con las rentas de los hidrocarburos eliminadas de la ecuación— demuestra que Rusia es incapaz de obtener un superávit sin los flujos de caja del sector de los hidrocarburos<sup>30</sup>. Esta situación sería preocupante incluso si las industrias del petróleo y gas de Rusia estuvieran experimentando un crecimiento saludable y fuertes márgenes de beneficio, pero desgraciadamente no es el caso.

En su reciente libro *Klímat*, Thane Gustafson expone los graves problemas a los que se enfrenta la industria petrolera rusa. A la cabeza de esta lista está el agotamiento de los yacimientos petrolíferos heredados de la Unión Soviética y la actual falta de nuevos yacimientos equivalentes para reponer sus reservas de pozos. A medida que los pozos más antiguos envejecen, los costos de producción aumentan y los márgenes de

beneficio se reducen. Estos problemas se ven agravados por los yacimientos petrolíferos del Ártico, cuya explotación es técnicamente difícil y costosa, y se ven agravados por el retraso tecnológico de Rusia y la debilidad del sector de servicios, que obliga a seguir dependiendo de la ayuda externa e insumos materiales. En último, lugar la necesidad de desarrollar nuevos yacimientos supone una increíble presión financiera para el Estado, que paradójicamente obtiene la mayor parte de sus ingresos de la misma industria que ahora requiere apoyo<sup>31</sup>. Ante estas complicaciones, el Ministerio de Energía ruso ha trazado un plan para llevar adelante la industria de los hidrocarburos durante los próximos quince años.

## De cara a 2035: Objetivos en el Ártico

En junio de 2020, el gobierno ruso aprobó la nueva estrategia energética del Ministerio de Energía, titulada «La estrategia energética de la Federación Rusa para el período hasta 2035» (en adelante, Estrategia Energética 2035). Aunque el documento reconoce los problemas a los que se enfrenta el sector de los hidrocarburos en Rusia, proyecta que los combustibles fósiles seguirán dominando los mercados energéticos durante los próximos quince años y reafirma las ambiciones del Estado de prolongar la vida del modelo económico de renta de los hidrocarburos que ha predominado durante décadas<sup>32</sup>. Para ello, la Estrategia Energética 2035 establece el objetivo de mantener la producción de petróleo en 490-555 millones de toneladas al año<sup>33</sup>. Sin embargo, consciente de las limitaciones propias del sector del petróleo, así como de las tendencias de la política energética mundial que hacen hincapié en la descarbonización, la nueva estrategia exige un gran esfuerzo para acelerar la producción de gas natural hasta alcanzar los 860-1000 billones de metros cúbicos anuales en 2035, lo que supone un aumento del 27-47% respecto a 2019. Además, se prestará especial atención a la producción de gas natural licuado (GNL), con un objetivo de 80-140 millones de toneladas métricas al año en 2035, para satisfacer el aumento previsto de la demanda mundial<sup>34</sup>.

Aunque la Estrategia Energética 2035 ofrece un diagnóstico y una lista de objetivos claros, es notable la falta de un debate sustantivo sobre el aspecto crítico de la financiación. Por lo tanto, para entender la

trayectoria del sector de los hidrocarburos y conocer mejor la fuente de capital que impulsa el nuevo desarrollo, es importante examinar los esfuerzos en curso de Rusia en el Ártico. El agotamiento de los yacimientos de petróleo y gas de Siberia Occidental ha obligado a Rusia a recurrir a sus reservas árticas para apuntalar los volúmenes de exportación, y la Estrategia Energética 2035 subraya la importancia de desarrollar el norte ruso sin explotar<sup>35</sup>. Hasta ahora, la empresa privada Novatek ha encabezado este esfuerzo, pero está claro que gran parte de su éxito se debe a la cooperación y al capital chino fácilmente disponible.

Debido a las sanciones de Estados Unidos, que inhiben fuertemente la cooperación con empresas occidentales y niegan el acceso a préstamos a largo plazo denominados en dólares estadounidenses, la asociación china ha sido crucial para el éxito de Novatek en el desarrollo de la región autónoma de Yamal-Nenets<sup>36</sup>. Por ejemplo, dos préstamos del Banco de Desarrollo de China y del Banco de Exportación e Importación de China por un total de 9300 millones de euros (~ 11 200 millones de dólares) y 9800 millones de RMB (~1500 millones de dólares) constituyeron la mayor fuente de financiación del proyecto de GNL Yamal de Novatek, de 23 000 millones de dólares<sup>37</sup>. Además, la Compañía Nacional de Petróleo de China (CNPC) y el Fondo de la Ruta de la Seda de China adquirieron un 20% y un 9,9%, respectivamente, del capital de la empresa. Aunque se desconoce el costo de las acciones de CNPC, el precio de 1090 millones de euros (~1300 millones de dólares) que el Fondo de la Ruta de la Seda pagó por sus acciones permite estimar que CNPC pagó el doble<sup>38</sup>. Con la adquisición por parte de la CNPC y de la Chinese National Offshore Oil Corporation de sendas participaciones del 10% en el próximo proyecto Arctic LNG 2 de Novatek, parece que el capital chino va a seguir ampliando su papel en el Ártico ruso<sup>39</sup>.

## ¿Todos ganan?

A primera vista, la emergente asociación energética chino-rusa parece ser mutuamente beneficiosa para ambas partes. Aunque la participación china en el Ártico es especialmente reveladora, no es en absoluto el único ejemplo de cooperación. El contrato de importación de CNPC con Gazprom por treinta años y 400 000 millones de dólares, junto con un contrato de veinticinco años y 270 000 millones de dólares con Rosneft, ambos

firmados en 2014, representan un claro compromiso con el comercio energético a largo plazo con Rusia<sup>40</sup>. Además, la asociación energética chino-rusa abre nuevas vías para lograr el objetivo declarado por China de aumentar la capacidad técnica e industrial de sus propias empresas de servicios a escala mundial. El mejor ejemplo es el despliegue de la plataforma petrolífera *Nan Hai Ba Hao* para ayudar a Gazprom a explorar sus posesiones en el mar de Kara en 2018<sup>41</sup>. Además, el acceso al petróleo y gas ruso proporciona a China, el mayor importador de hidrocarburos del mundo, opciones para protegerse de la capacidad de la Armada de EUA de cerrar cuellos de botella estratégicos como el estrecho de Malaca, lo que frenaría el flujo de petróleo y GNL hacia el núcleo industrial de China<sup>42</sup>.

Sin embargo, en comparación con las acciones de China, que demuestran un cierto cálculo estratégico destinado a mejorar su seguridad energética al tiempo que crecen sus propias empresas, la interacción de

Rusia con China indica un proceso de toma de decisiones derivado de la necesidad y los problemas antes mencionados. Aparte del influjo crucial de capital chino en el Ártico ruso, el gasoducto Potencia de Siberia, recientemente finalizado, que transporta el gas de Siberia oriental al noreste de China, demuestra aún más la influencia de China. El gasoducto Potencia de Siberia, que entró en funcionamiento en diciembre de 2019, es la culminación de casi dos décadas de negociaciones en las que Rusia ha accedido en gran medida a las demandas chinas. Por ejemplo, China exigió que Gazprom utilizara una nueva base de recursos en Siberia Oriental en lugar de conectar el gasoducto a sus yacimientos de Siberia Occidental. Esto impidió que Gazprom conectara a China con su red actual que alimenta a Europa, convirtiendo a China en el cliente monopsonista del gasoducto. Para retrasar aún más la

La empresa rusa de combustibles fósiles Gazprom Neft está construyendo un enorme centro de producción de petróleo para desarrollar el yacimiento petrolífero en la cuenca de Chayandinskoye, en Siberia Oriental. Está previsto que comience la producción en 2022 y se situará en el centro de un conjunto de otras explotaciones de la región. Gran parte del petróleo producido se enviará por oleoductos a China. (Foto cortesía de Gazprom Neft)



# 中俄核能合作项目开工仪式

## ТОРЖЕСТВЕННАЯ ЦЕРЕМОНИЯ НАЧАЛА СТРОИТЕЛЬСТВА ПРОЕКТОВ СОТРУДНИЧЕСТВА В ОБЛАСТИ АТОМНОЙ ЭНЕРГЕТИКИ



El presidente ruso Vladimir Putin y el presidente chino Xi Jinping presencian la ceremonia de comienzo de un proyecto bilateral de cooperación en materia de energía nuclear, la central nuclear de Tianwan, en la provincia china de Jiangsu, y la central nuclear de Xudapu, en la provincia china de Liaoning, el 19 de mayo de 2021 a través de una videoconferencia por Internet. (Foto cortesía de Xinhua)

finalización del proyecto, China exigió que los precios del gas se vinculasen a los del petróleo, lo que puso al gas ruso en una situación aún más difícil con respecto al mercado mundial y cargó el peso de las bajadas de precios sobre Rusia<sup>43</sup>. La disposición de Gazprom a conceder estos aspectos clave del acuerdo demuestra que la *necesidad* de acceder a nuevas cuotas de mercado y apuntalar las exportaciones eclipsó preocupaciones estratégicas más profundas.

En último lugar, dentro de la red de conexiones que actualmente vincula la cooperación energética chino-rusa, las propias transacciones financieras están beneficiando a China de manera asimétrica. Por ejemplo, aparte de los importantes préstamos concedidos a Novatek, Rusia también recibió 31 000 millones de dólares de China entre 2007 y 2014 en forma de préstamos para el desarrollo respaldados por la energía<sup>44</sup>. Para China, esto tiene el doble beneficio de permitirle

aumentar el prestigio internacional de sus instituciones financieras, al tiempo que garantiza su propia seguridad energética. Sin embargo, las transacciones energéticas chino-rusas están adquiriendo una importancia aún mayor en la medida en que facilitan la ambición de China de desarrollar el prestigio y la convertibilidad del yuan<sup>45</sup>. La voluntad de Rusia a realizar transacciones energéticas en yuanes, como demuestra el hecho de que Gazprom Neft haya realizado todos sus negocios con China exclusivamente en yuanes desde 2015, es un aspecto de esta relación que beneficia singularmente a China<sup>46</sup>. En 2019, Rusia redobló su compromiso con las transacciones basadas en el yuan cuando se deshizo de 101 000 millones de dólares de sus reservas en dólares estadounidenses y redirigió aproximadamente la mitad de esa cantidad hacia la adquisición de yuanes<sup>47</sup>. De esta manera, Rusia está sirviendo como un instrumento clave en los esfuerzos de China para reciclar el yuan en

toda la economía global<sup>48</sup>. Sin embargo, para Rusia, las compensaciones a largo plazo de los préstamos respaldados por la energía y las transacciones basadas en el yuan pueden ser cada vez más negativas, ya que lleva a una mayor dependencia del poder adquisitivo chino y una mayor dependencia de los bienes y servicios de China.

globales de COVID-19 y el colapso de los precios sauditas y rusos en 2020, la deuda pública y garantizada por las políticas de Angola con China se situaba en el 49% (19 000 millones de dólares), el 70% de los cuales eran préstamos garantizados por productos básicos contra las exportaciones de petróleo<sup>53</sup>. En junio de

Las compensaciones a largo plazo de los préstamos respaldados por la energía y las transacciones basadas en el yuan pueden ser cada vez más negativas, ya que lleva a una mayor dependencia del poder adquisitivo chino y una mayor dependencia de los bienes y servicios de China.

### Las otras asociaciones «Todos ganan» de China: La crisis de Angola de 2020 Crisis

Aunque Angola no es una potencia nuclear ni una gran potencia como Rusia, comparte algunas relaciones económicas y comerciales similares con China. Ambos comparten a China como su mayor socio comercial en cuanto a exportaciones, y ambos se dedican principalmente a la exportación de hidrocarburos<sup>49</sup>. Angola y Rusia también han aceptado grandes préstamos de China para el desarrollo de la energía en forma de préstamos respaldados por materias primas y acciones de capital en empresas estatales, así como para la construcción de infraestructuras<sup>50</sup>. Ambos dependen más de China como mercado para sus exportaciones de lo que China depende de sus importaciones de recursos; el petróleo ruso representa el 15% del consumo total de China y el angoleño el 9%<sup>51</sup>. En la actualidad, Angola depende mucho más de las exportaciones de hidrocarburos para su estabilidad financiera general (el 90% de sus exportaciones), lo que hace que dependa aún más de China como mercado de consumo estable para sus exportaciones para amortiguar las perturbaciones del mercado en los índices de precios mundiales<sup>52</sup>. Angola constituye un importante ejemplo de cómo las asociaciones «Todos ganan» de China a largo plazo pueden acabar en enormes desequilibrios comerciales y de poder.

El año 2020 fue el escenario del peor caso de Angola en su relación con China. Antes de las restricciones

2020, Angola incumplió los pagos de petróleo a China; el COVID-19 y la guerra de precios del crudo entre Arabia Saudita y Rusia hicieron que la entrega de petróleo a China fuera más cara que los pagos en efectivo del importe original del préstamo<sup>54</sup>. Aunque el banco EXIM de China ha aceptado una reestructuración del acuerdo de préstamo por tres años, aún se desconocen los detalles<sup>55</sup>. Sin embargo, una cosa es segura: China está en posición dominante en su relación con Angola y es libre de estructurar los acuerdos como quiera. Si Rusia continúa su camino hacia un mayor endeudamiento con las instituciones chinas y una mayor dependencia de las exportaciones de energía para su economía estatal, no es imposible imaginar un resultado similar en el futuro.

### Las consecuencias de la «Buena Vecindad, Amistad y Cooperación»

Ya están apareciendo indicios que apuntan al precario futuro de Rusia, ya que la cooperación energética chino-rusa y la dependencia de la ayuda china crean efectos de filtración en otros sectores económicos clave. Este es especialmente el caso del sector tecnológico y de servicios de Rusia. Por ejemplo, el creciente papel del capital chino en la construcción de infraestructuras tecnológicas estratégicamente sensibles forma parte de una tendencia más amplia en Rusia. En 2012, el Fondo de Inversión Rusia-China comenzó a canalizar capital de inversión hacia el desarrollo de tecnologías prometedoras y nuevas empresas en Rusia, aliviando

parte de la carga del sobrecargado presupuesto federal, que sigue siendo la principal fuente de financiación de la investigación científica en Rusia<sup>56</sup>. Sin embargo, la anémica economía de conocimientos rusa no consigue seguir el ritmo de las necesidades del Estado, lo que abre la puerta a los gigantes tecnológicos chinos para captar cuota de mercado y aumentar la influencia de China en Rusia.

La expansión rápida de la influencia de Huawei en Rusia es el mejor ejemplo de este fenómeno. Huawei domina actualmente el mercado ruso de la telefonía móvil, superando incluso a gigantes mundiales como Samsung<sup>57</sup>. Sin embargo, la importancia de Huawei está trascendiendo las necesidades básicas de los consumidores de tecnología, ya que se establece como un socio insustituible en el desarrollo de la infraestructura de telecomunicaciones. Ante la debilidad de las empresas tecnológicas nacionales y la reducción del presupuesto, Putin recurrió a Huawei en 2019 para encabezar el despliegue de la tecnología 5G en Rusia, y Huawei proporcionó la tecnología 5G a las principales empresas de telecomunicaciones rusas<sup>58</sup>. Tanto los observadores externos como algunos especialistas en asuntos internacionales rusos han señalado el riesgo de depender de China para un elemento tan estratégico de la infraestructura estatal y argumentan que Rusia se serviría mejor a sí misma manteniendo la campaña 5G en casa<sup>59</sup>. Sin embargo, las preocupaciones presupuestarias de Rusia parecen estar obligando

al Estado a sacrificar los principios estratégicos a favor de necesidades más urgentes a corto plazo.

A medida que las envejecidas reservas de hidrocarburos de Rusia sigan generando márgenes de beneficio cada vez más reducidos e induzcan costosas campañas de desarrollo, parece probable que el Estado se vea obligado con frecuencia a sopesar su propia gran estrategia frente a las exigencias económicas a corto plazo. Los problemas a los que se enfrenta el sector de los hidrocarburos no solo apuntan a la probabilidad de que las instituciones financieras chinas concedan futuros préstamos respaldados por la energía, sino que también suponen el desvío de fondos federales de otros sectores económicos que podrían disminuir la excesiva dependencia de las rentas de los hidrocarburos. Por lo tanto, incluso si Rusia consigue evitar caer en una trampa de deuda similar al ejemplo de Angola, su vacilación en la transición para dejar de depender de la industria de los hidrocarburos promete dar lugar a más casos en los que las empresas chinas superen a las empresas rusas nacionales en todo el espectro económico.

La cuestión de la soberanía nacional y el grado de disposición de Rusia a ceder influencia a China deberían, pues, guiar los futuros estudios sobre la cooperación energética chino-rusa. Comprender los límites de esta asociación tendrá profundas implicaciones para las estrategias que se enfrentan a un nuevo mundo multipolar de renovada competencia entre grandes potencias. ■

---

## Notas

1. Orange Wang y Zhou Xin, «Xi Jinping Says Trade War Pushed China to Rely on Itself and “That’s Not a Bad Thing”», *South China Morning Post* (sitio web), 26 de septiembre de 2018, accedido 23 de agosto de 2021, <https://www.scmp.com/economy/china-economy/article/2165860/xi-jinping-says-trade-war-pushes-china-rely-itself-and-thats>.

2. «China», U.S. Energy Information Administration (EIA), 30 de septiembre de 2020, accedido 23 de agosto de 2021, <https://www.eia.gov/international/analysis/country/CHN>.

3. «Wang Yi Speaks with Russian Foreign Minister Sergey Lavrov on the Phone», Ministerio de Asuntos Exteriores de la República Popular China, 5 de junio de 2021, accedido 23 de agosto de 2021, [https://www.fmprc.gov.cn/mfa\\_eng/zxxx\\_662805/t1881588.shtml](https://www.fmprc.gov.cn/mfa_eng/zxxx_662805/t1881588.shtml).

4. «Treaty of Good-Neighborliness and Friendly Cooperation between the People’s Republic of China and the Russian

Federation», Ministerio de Asuntos Exteriores de la República Popular China, 24 de julio de 2001, accedido 23 de agosto de 2021, [https://www.fmprc.gov.cn/mfa\\_eng/wjw\\_663304/zjzg\\_663340/dozys\\_664276/gjlb\\_664280/3220\\_664352/3221\\_664354/t16730.shtml](https://www.fmprc.gov.cn/mfa_eng/wjw_663304/zjzg_663340/dozys_664276/gjlb_664280/3220_664352/3221_664354/t16730.shtml).

5. *Ibid.*

6. «What Countries Are the Top Producers and Consumers of Oil?», EIA, 1 de abril de 2021, accedido 23 de agosto de 2021, <https://www.eia.gov/tools/faqs/faq.php?id=709&t=6>; «Oil», British Petroleum, accedido 23 de agosto de 2021, <https://www.bp.com/en/global/corporate/energy-economics/statistical-review-of-world-energy/oil.html#oil-prices>.

7. «China».

8. Julia Payne y Dmitry Zhdannikov, «Exclusive: Angola Cuts Oil Shipments to China as It Seeks Debt Relief», Reuters, 5 de junio de 2020, accedido 23 de agosto de 2021, <https://www>.

[reuters.com/article/us-angola-china-debt-oil-exclusive/exclusive-angola-cuts-oil-shipments-to-china-as-it-seeks-debt-relief-idUSKBN23C1LY](https://www.reuters.com/article/us-angola-china-debt-oil-exclusive/exclusive-angola-cuts-oil-shipments-to-china-as-it-seeks-debt-relief-idUSKBN23C1LY).

9. «The World Bank in China», The World Bank, actualizado por última vez 29 de marzo de 2021, accedido 23 de agosto de 2021, <https://www.worldbank.org/en/country/china/overview#1>.

10. *Ibid.*; «FAQs: Global Poverty Line Update», The World Bank, 30 de septiembre de 2015, accedido 23 de agosto de 2021, <https://www.worldbank.org/en/topic/poverty/brief/global-poverty-line-faq>.

11. Hou Li, *Building for Oil: Daqing and the Formation of the Chinese Socialist State* (Cambridge, MA: Harvard University Asia Center, 2018), xx; Per Högelius, «The Saudi Arabia of the Far East: China's Rise and Fall as an Oil Exporter», *Extractive Industries and Society* 2, nro. 3 (2015): 416, <https://doi.org/10.1016/j.exis.2015.04.004>.

12. «Oil»; Philip Murray, «Pivot Out of the Pacific: Oil and the Creation of a Chinese Empire in the Twentieth and Twenty-First Centuries», *Military Review* 99, nro. 5 (septiembre-octubre de 2019): 84–95.

13. *Ibid.*

14. «Oil».

15. *World Manufacturing Production: Statistics for Quarter I 2021* (Vienna: United Nations Industrial Development Organization, junio de 2021), accedido 23 de agosto de 2021, <https://stat.unido.org/content/publications/world-manufacturing-production>.

16. «China - Total Energy Consumption from Natural Gas», EIA, accedido 23 de agosto de 2021, <https://www.eia.gov/international/rankings/country/CHN?pa=291&u=0&f=A&v=no&y=01%2F01%2F2018>; «China».

17. «China».

18. *Ibid.*

19. *Ibid.*

20. «China Rankings - Petroleum and Other Liquids Production 2020», EIA; «China».

21. «China».

22. John Kemp, «China's 14th Five-Year Plan», JKempEnergy, 19 de marzo de 2021, accedido 23 de agosto de 2021, <https://fingfx.thomsonreuters.com/gfx/ce/gjnpwolekpw/CHINA's%2014TH%20FIVE-YEAR%20PLAN.pdf>.

23. «China's National Defense White Paper» (Pekín: Information Office of the State Council of the People's Republic of China, julio de 1998), sec. I, accedido 23 de agosto de 2021, <http://www.china.org.cn/e-white/5/5.1.htm>.

24. «China».

25. Arthur J. Klinghoffer, «Sino-Soviet Relations and the Politics of Oil», *Far Eastern Survey* 16, nro. 6 (marzo de 1947): 543, <https://doi.org/10.2307/2643518>.

26. «United Nations Comtrade Database», United Nations, accedido 23 de agosto de 2021, <https://comtrade.un.org/>.

27. *Ibid.*

28. Thane Gustafson, *Klimat: Russia in the Age of Climate Change* (Cambridge, MA: Harvard University Press, 2021), paginación oficial próxima (p. 5 de cap. 2).

29. Stephanie Kelly y Devika Krishna Kumar, «A Historic Oil Price Collapse, with Worries Headed into 2021», Reuters, 29 de diciembre de 2020, accedido 23 de agosto de 2021, <https://www.reuters.com/article/us-global-oil-year-end-graphic/a-historic-oil-price-collapse-with-worries-headed-into-2021-idUSKBN->

2930FJ; «Federal Budget of the Russian Federation», Ministry of Finance of the Russian Federation, actualizado por última vez 15 de abril de 2021, accedido 23 de agosto de 2021, <https://minfin.gov.ru/en/statistics/fedbud/>. Los autores calcularon los 20 000 millones de dólares basándose en la tasa de cambio del 31 de diciembre de 2020.

30. «Federal Budget of the Russian Federation», Ministry of Finance of the Russian Federation.

31. Gustafson, *Klimat*, paginación oficial próxima (págs. 6–12 de cap. 2).

32. «ЭНЕРГЕТИЧЕСКАЯ СТРАТЕГИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ НА ПЕРИОД ДО 2035 ГОДА» [Estrategia energética de la Federación Rusa hasta 2035] (Mosú: Министерство Энергетики Российской Федерации [Ministerio de Energía de la Federación de Rusia], 2021), 27, 31–32, accedido 23 de agosto de 2021, <https://minenergo.gov.ru/node/1026> (en adelante «Estrategia energética 2035»).

33. *Ibid.*, 34–35.

34. *Ibid.*, 28, 37, 40; también apoyado por la *World Energy Outlook 2020* (París: IEA, octubre de 2020), accedido 23 de agosto de 2021, <https://www.iea.org/reports/world-energy-outlook-2020>, que prevé un aumento del 30% de la demanda de gas natural para 2040; «Energy Charting Tool», BP Statistical Review of World Energy, accedido 23 de agosto de 2021, <https://www.bp.com/en/global/corporate/energy-economics/energy-charting-tool.html>.

35. «Energy Strategy 2035», 50.

36. James Henderson y Arild Moe, *The Globalization of Russian Gas: Political and Commercial Catalysts* (Northampton, RU: Edward Elgar, 2019), 138.

37. «Yamal LNG: A Titanic Gas Project in Arctic Siberia», ALTEN Group, 12 de abril de 2019, accedido 23 de agosto de 2021, <https://www.alten.com/yamal-lng-project-gas-arctic-ano-tech-energy/>; «Yamal LNG Signed Loan Agreements with the Export-Import Bank of China and the China Development Bank», comunicado de prensa de Novatek, 29 de abril de 2016, accedido 23 de agosto de 2021, [https://www.novatek.ru/common/upload/doc/2016\\_04\\_29\\_press\\_release\\_Chinese\\_banks\\_FA\\_\(ENG\).pdf](https://www.novatek.ru/common/upload/doc/2016_04_29_press_release_Chinese_banks_FA_(ENG).pdf); James Henderson y Vitaly Yermakov, «Russian LNG: Becoming a Global Force», OIES Paper NG 154 (Oxford: Oxford Institute for Energy Studies [OIES], noviembre de 2019), 23, accedido 23 de agosto de 2021, <https://www.oxfordenergy.org/publications/russian-lng-becoming-a-global-force/>.

38. «Novatek Closes Sale of 20% Interest in Yamal LNG to CNPC», comunicado de prensa de Novatek, 14 de enero de 2012, accedido 23 de agosto de 2021, [https://www.novatek.ru/en/press/releases/index.php?id\\_4=826](https://www.novatek.ru/en/press/releases/index.php?id_4=826); «Novatek and China's Silk Road Fund Conclude Selling 9.9% Stake in Yamal LNG», comunicado de prensa de Novatek, 15 de marzo de 2016, accedido 23 de agosto de 2021, [https://www.novatek.ru/en/press/releases/index.php?id\\_4=1165](https://www.novatek.ru/en/press/releases/index.php?id_4=1165).

39. Henderson and Yermakov, «Russian LNG: Becoming a Global Force», 14.

40. Tom Røseth, «Russia's China Policy in the Arctic», *Strategic Analysis* 38, nro. 6 (2014): 848, <https://doi.org/10.1080/09700161.2014.952942>; John Bowlus, «Energy Coercion is Compelling Chinese-Russian Rapprochement», Energy Reporters, 24 de septiembre de 2019, accedido 23 de agosto de 2021, <https://www.energy-reporters.com/opinion/energy-coercion-is-compelling-chinese-russian-rapprochement/>.

41. «Energy in China's New Era» (libro blanco, Pekín: State Council Information Office of the People's Republic of China, 21 de diciembre de 2020), 30–33, 44, accedido 23 de agosto de 2021, [http://english.scio.gov.cn/whitepapers/2020-12/21/content\\_77035604.htm](http://english.scio.gov.cn/whitepapers/2020-12/21/content_77035604.htm); Rebecca Pincus, «Three-Way Power Dynamics in the Arctic», *Strategic Studies Quarterly* 14, nro. 1 (2020): 49, accedido 24 de agosto de 2021, [https://www.airu-iversity.af.edu/Portals/10/SSQ/documents/Volume-14\\_Issue-1/Pincus.pdf](https://www.airu-iversity.af.edu/Portals/10/SSQ/documents/Volume-14_Issue-1/Pincus.pdf); Atle Staalesen, «Chinese Oilmen Ready to Go Home After 5 Months in Russian Arctic», *The Barents Observer*, 22 de noviembre de 2018, accedido 23 de agosto de 2021, <https://thebarentsobserver.com/en/industry-and-energy/2018/11/chinese-oilmen-ready-go-home-after-5-months-russian-arctic>.
42. Zhongxiang Zhang, «China's Energy Security, The Malacca Dilemma and Responses», *Energy Policy* 39, nro. 12 (2011): 7612–13, <https://doi.org/10.1016/j.enpol.2011.09.033>.
43. Henderson y Moe, *The Globalization of Russian Gas*, 106–8; Anna Galtsova, Jenny Yang y Sofia Galas, «Power of Siberia: Upcoming Debut to the China Gas Market», IHS Markit, *Global Gas Strategic Report*, 25 de noviembre de 2019, 3, 14.
44. Kevin P. Gallagher *et al.*, «Fueling Growth and Financing Risk: The Benefits and Risks of China's Development Finance in the Global Energy Sector», *Global Economic Governance Initiative Working Paper 002* (Boston: Boston University, mayo de 2016), 11–12, accedido 24 de agosto de 2021, <https://open.bu.edu/handle/2144/23650>.
45. Russell Shor, «What Is the Petroyuan?», *FXCM*, 24 de abril de 2018, accedido 23 de agosto de 2021, <https://www.fxcm.com/markets/insights/what-is-the-petroyuan/>.
46. Lei Yu, «Settling the Sino-Russian Border Issue: Land in Exchange for a Strategic Partnership?», *Europe-Asia Studies* 72, nro. 5 (2020): 905, <https://doi.org/10.1080/09668136.2019.1708866>.
47. Natasha Doff y Anna Adrianova, «Russia Buys Quarter of World Yuan Reserves in Shift from Dollar», *Bloomberg*, 9 de enero de 2019, accedido 23 de agosto de 2021, <https://www.bloomberg.com/news/articles/2019-01-09/russia-boosted-yuan-euro-holdings-as-it-dumped-dollars-in-2018>.
48. Shor, «What Is the Petroyuan?»
49. «United Nations Comtrade Database».
50. Gallagher *et al.*, «Fueling Growth and Financing Risk»; Deborah Brautigam, Yufan Huang y Kevin Acker, «Risky Business: New Data on Chinese Loans and Africa's Debt Problem», *Johns Hopkins University School of Advanced International Studies*, 2 de julio de 2020, accedido 23 de agosto de 2021, <https://sais.jhu.edu/news-press/event-recap/risky-business-new-data-chinese-loans-and-africa%E2%80%99s-debt-problem>.
51. «Country Analysis Executive Summary: Angola», EIA, 25 de enero de 2021, accedido 23 de agosto de 2021, [https://www.eia.gov/international/content/analysis/countries\\_long/Angola/angola\\_CAXS.pdf](https://www.eia.gov/international/content/analysis/countries_long/Angola/angola_CAXS.pdf); «United Nations Comtrade Database»; «Country Analysis Briefs—China», *Energy Information Administration*, mayo de 2011.
52. «Country Analysis Executive Summary: Angola».
53. Brautigam, Huang y Acker, «Risky Business: New Data on Chinese Loans and Africa's Debt Problem».
54. Julia Payne and Dmitry Zhdannikov, «Exclusive: Angola Cuts Oil Shipments to China as It Seeks Debt Relief», *Reuters*, 4 de junio de 2020, accedido 23 de agosto de 2021, <https://www.reuters.com/article/us-angola-china-debt-oil-exclusive/exclusive-angola-cuts-oil-shipments-to-china-as-it-seeks-debt-relief-idUSKBN23C1LY>.
55. Jevans Nyabiage, «Lack of Detail in Angola's Debt Deals with China Could Hide Future Risk», *South China Morning Post* (sitio web), 18 enero de 2021, accedido 23 de agosto de 2021, <https://www.scmp.com/news/china/diplomacy/article/3118140/lack-detail-angolas-debt-deals-china-could-hide-future-risk>.
56. Anton Malkin, «Challenging the Liberal International Order by Chipping Away at US Structural Power: China's State-Guided Investment in Technology and Finance in Russia», *Cambridge Review of International Affairs* 33, nro. 1 (2020): 94, <https://doi.org/10.1080/09557571.2019.1642300>; Loren Graham, *Lonely Ideas: Can Russia Compete?* (Cambridge, MA: The MIT Press, 2013), 155, 159.
57. Dimitri Simes, «Russia and Huawei Team Up as Tech Cold War Deepens», *Nikkei Asia*, 28 de octubre de 2019, accedido 23 de agosto de 2021, <https://asia.nikkei.com/Politics/International-relations/Russia-and-Huawei-team-up-as-tech-cold-war-deepens>.
58. Justin Sherman, «Huawei's Push in Russia Exploits Kremlin Fears of Western Technology», *Atlantic Council*, modificado por última vez 18 de noviembre de 2020, accedido 14 de junio de 2021, <https://www.atlanticcouncil.org/blogs/new-atlanticist/huaweis-push-in-russia-exploits-kremlin-fears-of-western-technology/>; Danil Bochkov, «China's Bid to Conquer Russia's 5G Market Should Worry the Kremlin», *The Diplomat* (sitio web), 14 de octubre de 2020, accedido 23 de agosto de 2021, <https://thediplomat.com/2020/10/chinas-bid-to-conquer-russias-5g-market-should-worry-the-kremlin/>; Harry Baldock, «Russia Puts Huawei in the Driving Seat for Building High-Tech Superhighways», *Total Telecom*, 9 de octubre de 2020, accedido 23 de agosto de 2021, <https://www.totaltele.com/507463/Russia-puts-Huawei-in-the-driving-seat-for-building-high-tech-superhighways>.
59. Bochkov, «China's Bid»; Sherman, «Huawei's Push».

# La línea Maginot de EUA



Mayor Timothy M. Dwyer, Ejército de EUA

**N**o estoy seguro de cuándo me quedé dormido, pero no puede haber pasado mucho tiempo. Me di la vuelta y miré la hora en mi teléfono.

**1:17 a.m.**

Todavía tenía unas horas antes de tener que levantarme y dirigirme a la oficina. La cama estaba cálida y cómoda, el baño tenía agua corriente; estaba a salvo. Todo esto era algo que iba a dejar de lado en cuanto saliera de casa y comenzara el despliegue. Era lo mismo de siempre, pero diferente esta vez. No me dirigía a una lujosa base avanzada de operaciones en Afganistán para pasar doce meses persiguiendo terroristas. Esta vez era China; esta vez era una guerra como la que luchó mi abuelo. Era una guerra contra otro país que realmente tenía una posibilidad de ganar.

Todavía no podía creer que China hubiera manipulado un virus y lo hubiera soltado en el mundo. Por supuesto, China lo negó; esa no fue la sorpresa. Pero liberarlo en primer lugar fue increíble. Ni siquiera sabía lo que eran los telómeros hasta que oí en la CNN que China había creado el virus para acortarlos. Era simplemente malvado. ¿Para luego utilizar la respuesta internacional como excusa para la «defensa

activa» solo para que China pudiera apoderarse de Taiwán? Eso lo consolidó. Había que detener a China, y eso es lo que íbamos a hacer. Nuestro material rodante ya debería estar en el puerto; hoy volamos a Hawái y luego a nuestras zonas de concentración.

Volví a mirar el reloj.

**1:19 a.m.**

Un sonido vino del pasillo. Probablemente Aileen se había levantado; se estaba tomando muy mal este despliegue. Me desprendí de las mantas, con cuidado de no despertar a mi mujer, puse los pies en la alfombra y me levanté lentamente. Ahora no sería el momento de retorcerme la espalda comprobando el estado del bebé. Caminé arrastrando los pies por el suelo del dormitorio, con las rodillas y los tobillos crujiendo ruidosamente. Fue entonces cuando escuché a nuestro dispositivo Alexa hablando en la habitación de Aileen. ¿Cuántas veces le he dicho que no juegue con Alexa después de la hora de acostarse?

Doblé la esquina oscura y vi la suave luz azul que salía de la habitación de Aileen. Entonces la oí llorar. No gritando, como hacen muchas



niñas de seis años, sino simplemente sollozando. Pobre niña. Entré en su habitación, con cuidado para evitar el campo de minas de juguetes, y la abracé.

«Shhh, está bien Aileen. Papá te tiene», le susurré.

Ella no contestó; solo empezó a sollozar más fuerte en mi hombro. Mi camiseta ya estaba mojada.

«Sí, seguro. ¡Mamá!», gritó antes de que pudiera detenerla.

Kelly salió de la cama como un tiro y corrió por el pasillo. Podía oír sus pies golpeando el suelo de madera.

«¿Están todos bien? Es medianoche», dijo Kelly, con el pelo revuelto, frotándose el ojo izquierdo con el talón

◀◀ Volví a la casa para contarle a Kelly las buenas noticias, que nuestros dos carros estaban fuera de servicio, que China había hackeado nuestra casa para amenazar a nuestra familia, que el mundo podía verla desnuda y que me iba. ▶▶

«Así es Aileen, todos van a morir», llegó la voz amable de Alexa desde detrás de mí.

Me volví rápidamente hacia el pequeño disco blanco con su suave luz azul sobre la cómoda.

«Tu mamá, tu papá, tu hermana, todos morirán. China es inocente. China no quiere luchar. Pero China matará a los que la ataquen. Eso es lo que tu padre está haciendo. Está atacando a la inocente China. Y lo mataremos. Lo haremos...»

Hasta ahí llegó antes de que arrancara el disco de la cómoda y lo mandara a volar por la habitación. ¿Qué demonios fue eso? Escuchar la voz amistosa de Alexa decir esas cosas a mi hija fue demasiado.

Aileen estaba llorando incontroladamente ahora. Yo estaba de pie en shock como un idiota, sosteniendo a mi hija. ¿En serio, acababa de ocurrir eso?

Salí de la habitación de Aileen todavía con ella en brazos cuando vi la misma luz azul suave que salía de la habitación de May en el otro extremo del pasillo. Aceleré el paso, abrí la puerta de golpe y cogí el disco blanco, arrancando el enchufe de la pared.

«¿Papá?» May se sentó semidespierta.

«Hola, cariño, ¿estás bien?»

«¿TÚ estás bien? ¿Qué pasa? ¿Por qué entras así en mi habitación en mitad de la noche?» me preguntó perpleja May.

«Sí, todo está bien. Vuelve a dormir», respondí.

«Pues, el sueño no funciona así. ¿Qué está pasando?», preguntó, poniéndose las gafas y saliendo de la cama.

«Nada; todo está bien», mentí.

de la mano.

«Todo está bien. La Alexa de Aileen la despertó, así que vine a desconectar la de May antes de que hiciera lo mismo», expliqué.

«Y me despertó en el proceso», dijo May con aire ausente, mirando su teléfono. La habitación estaba a oscuras y pude ver el reflejo de Reddit en los cristales de sus gafas.

Kelly me quitó a Aileen de los brazos. «Dios mío, creí que había pasado algo», dijo Kelly.

«China va a matar a papá, a ti y a May», sollozó Aileen. Oír eso de su vocecita me arrancó un trozo del corazón.

«¿Qué, cariño? No digas esas cosas. Todo está bien», dijo Kelly, meciendo a Aileen y echándome la misma mirada que me echaba cada vez que me desplegabam. La mirada que me hace querer retirarme.

«Eso es lo que dijo Alexa. Alexa dijo que papá está atacando a gente inocente, así que China tiene que matarlo», dijo con un chillido.

«Shhhh, todo está bien. Ven a la cama conmigo y papá», dijo Kelly, saliendo de la habitación.

«¿Papá? ¿Qué demonios fue eso?» preguntó May, con la mano en la cadera, mirándome fijamente.

No tenía sentido mentirle a una adolescente; solo empeoraría las cosas cuando May lo descubriera en Reddit.

«Alexa le estaba contando algún tipo de propaganda china a Aileen. No estoy seguro, pero la asustó y no quería que la tuya hiciera lo mismo», respondí.

«OK», dijo ella, volviendo a mirar su teléfono. Un segundo después levantó la vista.

«Los Alexas parecen estar bien, pero acabo de reiniciar el router Wi-Fi. Deberíamos desenchufarlos antes de que el router vuelva a funcionar», dijo May, pasando por delante de mí.

Todavía me la imaginaba como una niña pequeña con un pañal lleno paseándose por la casa, y ahora estaba protegiendo nuestra red doméstica de China. ¿Qué demonios estaba pasando?

Me puse detrás de ella mientras dábamos vueltas y desconectábamos todos los dispositivos que se nos ocurrían. Satisfechos, ambos volvimos a la cama.

Me acosté, y Aileen y Kelly eran una maraña de miembros y pelo. Me apretujé en los únicos 25 centímetros de cama helada que quedaban libres y miré mi teléfono.

### 1:39 a.m.

Fueron veinte minutos infernales.

No estoy seguro de cuándo me volví a quedar dormido, pero me incliné y comprobé la hora.

### 5:00 a.m.

Quería estar en la oficina a las 07:00; nuestro vuelo era a las 22:00. Me afeité, me vestí y puse en marcha el carro a distancia para que se calentara. Bajé, preparé el café y cogí una barra para desayunar. Kelly bajó las escaleras en cuanto el olor del café llegó a la habitación. May no estaba muy lejos de ella, tropezando un poco en las escaleras mientras intentaba (sin éxito) caminar y mirar a su teléfono.

«Ay. Dios. Mío. ¡MAMÁ!» gritó May, saltando los últimos peldaños.

Oí los pies de Aileen en el techo mientras saltaba de la cama de arriba y empezaba a correr hacia la cocina, siempre temiendo que se le escapara algo.

«¿Qué te pasa?» preguntó Kelly.

May se puso al lado de su madre, ocultándose la pantalla. Kelly parecía haber visto un fantasma, cogió el teléfono y empezó a desplazarse violentamente hacia abajo.

«¿Qué está pasando con ustedes dos?» pregunté mientras bebía a sorbos el café.

«¡Soy yo?!» gritó Kelly.

«¡Sí?!» contestó May.

May volvió a coger su teléfono y empezó a tocar la pantalla fervientemente.

«Voy a denunciar todo esto; las fotos deben ser retiradas inmediatamente hasta que puedan ser revisadas, y así no aparecerán», dijo May a su madre.

«¿Puede alguien decirme qué está pasando?»

Pregunté.

«¡MI P.O INSTAGRAM ESTÁ LLENO DE FOTOS MÍAS DESNUDAS!» Kelly volvió a gritar.

«¿Qué? ¿Por qué?» Pregunté como un idiota, aun procesando lo que acababa de decir.

«Alguien hackeó mi cuenta; todas estas fotos son de... no sé de qué son», dijo Kelly, calmándose ligeramente al empezar a concentrarse en lo que su teléfono le mostraba.

es del marco de fotos digitales de tu mesita de noche, y esta es de...», May continuó.

había hackeado nuestra casa para amenazar a nuestra familia, que el mundo podía verla desnuda y que tenía

«Me sentí como un padre y marido terrible, probablemente con razón. Pero no sería el padre y el marido que soy sin mi sentido del deber y servicio.»

«¡Apaguen todo, AHORA!» Kelly nos gritó a May y a mí.

Y así hicimos. El router se reinició de nuevo y repetimos el proceso que habíamos hecho con el Alexa. Si había fotos de Kelly, entonces también habría fotos del resto de nosotros. La idea de que unos hackers chinos tuvieran fotos de mis hijas hizo que la rabia brotara en mi interior.

No quería irme. Tenía que ayudarlas a resolver esto, pero no tenía otra opción.

## 6:26 a.m.

Es hora de irse.

### El mayor Timothy M.

#### Dwyer, Ejército de EUA,

es planificador del 20º Comando Químico, Biológico, Radiológico, Nuclear y de Explosivos en el Terreno de Experimentación de Aberdeen, Maryland. Se ha graduado recientemente en la Escuela de Estudios Militares Avanzados y tiene varios títulos de maestría. Sus destinos anteriores incluyen el 52º Grupo de Artillería (remoción de artefactos explosivos) y la 10ª División de Montaña. Se desplegó dos veces en apoyo de la operación Enduring Freedom y una vez en apoyo de la operación Inherent Resolve.

Kelly, May y Aileen lloraban mientras me desprendía de sus brazos y me dirigía a la puerta. Entré en mi carro y estaba helado. Juraría que lo había arrancado. Pulsé el botón de arranque y no pasó nada, lo volví a pulsar y seguía sin pasar nada. Apareció un error en la pantalla: Encendido desactivado: Contacte al fabricante. Genial.

Salí e intenté usar el carro de Kelly. Apareció el mismo error. Perfecto.

Entré a la casa para contarle a Kelly las buenas noticias, que nuestros dos carros estaban fuera de servicio, que China

que irme iba. Ella estaba en el sofá terminando su café; las noticias estaban en la televisión, pero ella estaba concentrada en su teléfono.

«Los primeros informes indican que dos portaaviones americanos y varios otros barcos americanos han sido destruidos en el Pacífico esta mañana en algún lugar entre Hawái y Guam. Debo subrayar que se trata de una historia en desarrollo, pero las fuentes indican que estos barcos perdieron contacto hace casi doce horas y han sido reportados como destruidos por fuentes chinas, filipinas, vietnamitas y rusas». El presentador estaba visiblemente agitado y el desplazamiento de imágenes de satélite de algo que solía ser un superportaaviones de propulsión nuclear llenaba la parte superior derecha de la pantalla. «El Departamento de Defensa no ha podido confirmar ni desmentir estos informes. Nuestras proyecciones muestran que las bajas norteamericanas podrían ascender a cerca de veinte mil desde...» El presentador se cortó cuando apagó la televisión.

M...a. Eso no es bueno. Por suerte, nadie más estaba mirando.

«Oye, Kelly. Los carros no arrancan, ¿parece que hay problemas para encenderlos?» Le dije.

«Genial», dijo ella, sin mirarme.

«Tendré que buscar a alguien que me pueda llevar», dije, subiendo las escaleras.

Llegué al pasillo de arriba y la cabeza de May salió de su habitación.

«En Reddit dicen que estas cosas están sucediendo en todo Estados Unidos y Europa», dijo May, con un rostro inusualmente serio. «Los programas de inteligencia artificial chinos están hackeando casas, teléfonos móviles, incluso desactivando carros a través de actualizaciones en el aire», continuó.

«No me digas. Supongo que lo sabemos todo, ¿no?»

Lo siento, cariño, tengo que hacer unas llamadas», dije, entrando en mi habitación y cerrando la puerta.

Saqué mi teléfono de servicio, pero no pude hacer ninguna llamada. Envié un correo electrónico al Sargento Mayor del Comando y a la subcomandante en busca de una actualización del estado de nuestro batallón. Envié otro al Comandante de la brigada para informarle de todo lo que había sucedido desde mi punto de vista. Recibí respuesta casi inmediatamente, y ninguna era buena. A todos los miembros de nuestra brigada les pasó las mismas cosas. Casas hackeadas, carros desactivados, fotos de cónyuges/hijos/etcétera por todo Instagram. Mi subcomandante dijo que todas sus cuentas bancarias e inversiones habían sido vaciadas. Suponía que se trataba de un fallo informático, pero por el momento estaba totalmente sin un centavo. Vaya noticia..., que desastre.

Saqué mi teléfono y miré fijamente el reconocimiento facial. Pulsé la aplicación bancaria. El corazón me latía en los oídos mientras se cargaba en mi teléfono. M....a. Vaciado también. Lleno de temor, salí de la habitación y bajé a contárselo a Kelly. Su reacción no me sorprendió.

Mientras tanto, mi suegro también le había enviado a Kelly el artículo de noticias sobre los portaaviones destruidos. Cuando llueve, diluvia. Ninguna fuente amiga podía negar la destrucción de los portaaviones, así que la mayoría de las fuentes confirmaban la

pérdida de más de veinte mil marineros. A pesar de todo, todavía teníamos que coger un avión.

Mi subcomandante tenía un viejo Jeep que siempre estaba con problemas (todos saben arreglar Jeeps porque siempre tienen algo roto) y se pasó por la casa y me recogió. Kelly aguantaba como podía, pero a duras penas.

Ya la había dejado en malas situaciones: embarazada, sola en casa con un bebé; incluso no estuve para su apendicetomía porque estaba desplegado. Ella se recuperó y cuidó sola a un bebé y un niño de nueve años. Pero esto era diferente. Esto era un desastre. El Partido Comunista de China estaba amenazando a mis hijos en mi propia casa, fotos privadas se difundían por Internet, los informes de veinte mil bajas norteamericanas llegaban incluso antes de que yo saliera de mi casa, y ahora dejaba a Kelly para que se ocupara de todo sin carros ni dinero para arreglarlos.

La situación no podía ser peor. Me sentí como un padre y marido terrible, probablemente con razón. Pero no sería el padre y el marido que soy sin mi sentido del deber y servicio. Aferrándome a esa verdad, salí de la casa, pasé por delante de mi inservible carro y me subí al Jeep de Lisa.

El viaje a la oficina fue silencioso. Como era de esperar, nuestro Comandante de la brigada quería que todos los equipos de mando estuvieran en la sala de conferencias de la brigada a las 0830.

Imagen del carro cortesía de [www.electropages.com](http://www.electropages.com). Imagen de fondo cortesía de David McEachan, [www.pexels.com](http://www.pexels.com).





Transmisión de televisión simulada que muestra un ataque chino contra un portaaviones de EUA. (Captura de pantalla cortesía del canal de YouTube de US Military News. Elementos gráficos cortesía de upklyak, [www.freepik.com](http://www.freepik.com). Gráfico compuesto por Arin Burgess, Army University Press)

## 8:26 a.m.

Estábamos todos en la sala de conferencias. Steph, la comandante del escuadrón de caballería, me contaba su mañana. Nada de eso era sorprendente; yo había tenido la misma experiencia. En general, nuestras familias hacían lo mejor que podían. ¿Los otros soldados y sus familias? No tanto. Parecía que la mitad de la brigada estaba atrapada en sus casas por falta de transporte o porque sus cónyuges se negaban rotundamente a dejarlos salir. No podía culparlos. Muchos de ellos eran gente recién casada, con menos de 25 años probablemente y con bebés en casa. Este era su primer despliegue, marchando a la Tercera Guerra Mundial, si crees en las noticias. Por si eso no fuera lo suficientemente malo, ahora sentían que tenían que abandonar a sus familias para hacerlo.

Los Sargentos Mayores de Comando estaban trabajando en el tema, pero era un hueso duro de roer. No podía culpar a los soldados ni un poco. Tengo veinte años de experiencia y

no quería dejar a Kelly y a las niñas. Imagínate que tuviera diecinueve años y esto fuera mi primer despliegue. No obstante, éramos soldados y teníamos un trabajo que hacer. Toda la familia sirve al pueblo de los Estados Unidos de América, no solo el soldado. Los preparábamos a nuestras familias y, luego, sacábamos a nuestra unidad por la puerta. Nuestra red de apoyo a la familia tendría las manos llenas, pero para eso estaban allí.

El Comandante de la brigada entró, inmediatamente nos paramos en atención y nos dijo que nos sentáramos.

«No diré buenos días porque no lo son», comenzó.

«Ya tengo la mayoría de los informes de ustedes; el Batallón de Apoyo Logístico de Combate está trabajando en un plan de transporte para que todos los soldados sean recogidos y llevados al área de la brigada», continuó.

«Jefe, necesito una actualización de nuestro material rodante y nuestro movimiento aéreo

esta noche», dijo la coronel Kenon, mirando la orden de transporte.

«Sí, señora. Estamos utilizando los mismos medios de transporte terrestre que habíamos dispuesto para llegar al aeródromo. Están siendo enviados en convoy para recoger a cualquier persona cuyo carro haya quedado desactivado. Nuestro traslado por aire sigue en marcha según lo previsto», respondió. Estaba blanco como un fantasma y parecía que iba a vomitar.

«Entendido, jefe. ¿Y el material rodante?» Preguntó la coronel Kenon.

«Sí, señora. Hubo un problema con el movimiento ferroviario. De algún modo, los trenes se desviaron y acabaron en Montana, cerca de la frontera canadiense; están retrasados varias semanas. Ahora estamos trabajando en un tiempo de llegada», dijo tartamudeando esa última parte.

La coronel Kenon era un profesional y apenas se inmutó.

«¿Cómo ocurrió eso?», preguntó retóricamente.

El teléfono de la coronel Kenon sonó. Contestó y se volvió hacia el grupo. El comandante de la división tiene una reunión para todos los comandantes de batallón y superiores. Esa reunión es a las 1130. Necesito al jefe de operaciones, al jefe de inteligencia y al jefe de intendencia en mi oficina», dijo la coronel Kenon mientras se levantaba.

Inmediatamente nos paramos en atención. Cuando se fue, regresé a pie a mi oficina. Tenía que poner en marcha el batallón.

## 11:15 a.m.

La sala de conferencias de la división estaba llena. Yo estaba en el fondo de la sala con mis compatriotas de la 2ª Brigada. La coronel Kenon estaba con los principales responsables en la mesa principal. El comandante de la división entró, paramos en atención y nos dijeron que nos sentáramos.

«No soy partidario de los discursos», dijo. Eso ya lo sabíamos todos.

El jefe de inteligencia se levantó y se dirigió al frente de la sala. «Señor, señora, sargentos mayores, esto es lo que sabemos hasta ahora», comenzó. «Ha habido un ciberataque contra toda la coalición que ha afectado todos los sistemas, desde nuestras casas hasta el teatro de operaciones. Los primeros informes indican que este ataque ha sido llevado a cabo

por decenas de miles de programas de inteligencia artificial que fueron sembrados a través de nuestras redes y sistemas. No estamos seguros del tiempo que estos programas han estado latentes en nuestras redes. Todos conocemos demasiado bien los efectos personales de este ataque», continuó. «Pero, por desgracia, lo que todos hemos experimentado en las últimas veinticuatro horas no ha sido el esfuerzo principal. La falsificación de datos de GPS, ciberataques y la desintegración de nuestra red de control aéreo han provocado varias colisiones en el aire de aviones civiles y militares. Es probable que haya gran número de bajas, pero el Departamento de Seguridad Nacional está teniendo problemas para emitir informes y enviar medios. El jefe de transporte de la división tiene una actualización del movimiento aéreo de esta noche», dijo el jefe de inteligencia, señalando al jefe de transporte de la división.

«Todo el tráfico aéreo civil ha sido suspendido. No podemos ponernos en contacto con nuestros aviones para el traslado de esta noche y estamos esperando a que se pongan en comunicación por FM», respondió.

El jefe de inteligencia asintió y continuó.

«Además, no podemos confirmar los informes sobre las pérdidas de la Armada durante la noche y debemos asumir que dos Grupos de Ataque de Portaaviones fueron destruidos. China ha consolidado su dominio sobre Taiwán, y este país ha declarado que una reocupación por la fuerza por parte de la coalición estadounidense causaría un daño irreparable al pueblo taiwanés. Por lo tanto, han exigido que Estados Unidos no impugne la toma de posesión china, sino que permita que continúe el proceso de reintegración taiwanés. A la espera de sus preguntas» terminó el jefe de inteligencia, volviendo a su asiento.

Se me ocurren algunas preguntas. ¿Qué demonios vamos a hacer? ¿Vale la pena hacer todo esto por Taiwán? ¿Especialmente si ni siquiera quieren nuestra ayuda? Apuesto a que esos marineros no piensan así. ¿Cómo podríamos perder el contacto con dos Grupos de Ataque de Portaaviones?

No estoy seguro de que pudiéramos retomar Taiwán, aunque quisiéramos. Apenas hace un par de horas podía salir de mi casa. De nada sirven nuestros portaaviones y tanques cuando todos combates son virtuales. Parece como si estuviéramos demasiado

ocupados construyendo nuestra Línea Maginot mientras los programas de inteligencia artificial chinos atravesaban las Ardenas cibernéticas sin oposición.

Mi teléfono vibró y lo revisé. Era un correo electrónico de Kelly. Al parecer, se había ido la luz y las niñas se estaban congelando. Aileen no podía encontrar sus guantes. Necesitaba regresar a casa. ■

*La Army University Press creó el Programa de Redacción sobre la Guerra Futura para generar ideas sobre las posibles complejidades de la guerra futura, tal como se presentan en el Concepto Operacional del Ejército. Las opiniones expresadas pertenecen al autor y no representan necesariamente el punto de vista oficial de la Army University Press o de cualquier otra institución o agencia gubernamental.*



# Military Review

Edição Brasileira  
Edición Hispanoamericana

Las ediciones hispanoamericana y brasileña de *Military Review*, una publicación de Army University Press, tienen páginas en Facebook y Twitter, siempre

**¡Síguenos y comparte!**



@MilitaryReviewLATAM



@MilReview\_LATAM

con el objetivo de estimular la discusión e intercambio de perspectivas sobre temas importantes para la comunidad de defensa.

**Nos gustaría contar con su participación y saber su opinión.**

# Military Review

Revista Profesional del Ejército de EUA  
Edición Hispanoamericana



ARMY UNIVERSITY PRESS

Search Army University Pr

PUBLISH WITH US

SPECIAL TOPICS

BOOKS

JOURNALS

EDUCATIONAL SERVICES

ABOUT

## Military Review

Revista Profesional del Ejército de EUA  
Edición Hispanoamericana



## ¿SABÍA QUE...?

Puede consultar todas las ediciones de *Military Review* en español, inglés y portugués en nuestra página web:

<https://www.armyupress.army.mil/>

Aquí podrá encontrar:

- Sus artículos favoritos en formato PDF
- La guía para escritores
- Libros y documentos de investigación y análisis
- Staff Rides
- Recursos para la enseñanza de la historia militar
- Reseñas de libros
- Artículos que solo son publicados en línea



Estrategia del Ejército para  
contrarrestar sistemas aéreos no  
tripulados, 2021-2028

ARTÍCULO  
EXCLUSIVO  
EN LÍNEA

Apoyo de fuego en el tiempo y  
espacio Lecciones del Centro  
de Conjunto de Integración Aire-  
terrestre de la División Ivy

ARTÍCULO  
EXCLUSIVO  
EN LÍNEA



Argumentos a favor  
del desarrollo de una  
función de combate  
en el futuro