



# La necesidad de un oficial encargado del análisis político y de política en el nivel brigada

Mayor Adam Scher, Ejército de EUA

**E**n junio de 2015, las sesiones matutinas de información de actualización del campo de batalla eran rutina en el 3<sup>er</sup> Equipo de combate de brigada (BCT) de la 82<sup>a</sup> División aerotransportada del puesto de mando en Bagdad. Sin embargo, una mañana de ese mes, hubo una diferencia crítica: era la primera vez que a un integrante del Estado Mayor se le pedía dar su comentario y análisis acerca del manejo político y decisiones políticas de gobiernos regionales, socios de coalición y Gobierno de Irak. Dada mi posición como profesor asistente de análisis político, política y estrategia en la Academia Militar de Estados Unidos en West Point, el coronel Curtis Buzzard, comandante del 3<sup>er</sup> BCT, me pidió que ayudara a explicar cómo las elecciones nacionales en Turquía, en el mes de junio, podrían influir en nuestros socios con el Comando de

La especialista Rose Lewis, 3<sup>er</sup> Equipo de Combate de Brigada (BCT), 82<sup>a</sup> División aerotransportada, interpreta para el mayor Adam Scher, oficial de desarrollo de Fuerzas de Seguridad Iraquí y de análisis político y política para el 3<sup>er</sup> BCT y el coronel Mahomed, oficial ejecutor de mando de las Operaciones Ninewa para la integración de las fuerzas de movilización popular mientras discuten el efecto de las elecciones de Turquía en el proceso de planificación para la liberación de Mosul, 27 de julio de 2015 en el recinto de la comandancia del Comando de Fuerzas Terrestres iraquí, Bagdad, Irak (Foto cortesía de James Polk, Ejército de EUA).

Operaciones Ninewa del Ejército iraquí y la planificación operacional para liberar a Mosul.

No era la primera vez que un comandante de brigada me pedía desempeñar este papel. En 2008, mientras servía con la 101<sup>a</sup> División aerotransportada (Asalto aéreo) en Yusifiyah, Irak, el coronel Dominic Caraccilo me pidió que analizara el proceso político iraquí, interactuara con oficiales del Departamento de Estado (DOS) clave, me reuniera regularmente con líderes políticos del lugar, actuara como defensor de la población iraquí y lo asesorara sobre el panorama político dentro de las áreas de operaciones de interés<sup>1</sup>. Siete años después, me ofrecí de voluntario para pasar el verano con el 3<sup>er</sup> BCT porque pensé que el equipo de Estado Mayor en el nivel brigada no estaba tomando en consideración las diferencias entre sus necesidades operacionales en evolución y la estructura y responsabilidades de su Estado Mayor. Trabajé con el 3<sup>er</sup> BCT en el verano porque ellos, como cualquier otro BCT en el Ejército, no contaban con un oficial en el nivel brigada que analizara el manejo político y política de su región asignada, y no había oficiales extranjeros incorporados en sus filas.

Durante las discusiones en Irak con otros en el Estado Mayor de brigada, los batallones subordinados



y nuestro cuartel general superior, se hizo evidente que no teníamos un procedimiento claro, o persona que ayudara a interpretar las decisiones políticas del Gobierno iraquí, explorara la política interna de los socios regionales y adversarios, ni comprendiera las diferencias entre el Título 10 del Código de EUA, autoridades y funciones de la Fuerza de tarea conjunta combinada y las funciones del Título 22 de la Oficina de Cooperación en materia de seguridad que había estado operando en Irak desde 2011<sup>2</sup>. La falta de comprensión redujo nuestra capacidad para con nuestros socios de asesorarlos y asistirlos cuando nuestras contrapartes hacían preguntas sobre las dinámicas regionales y temas globales con los que no estábamos familiarizados, o por los que no teníamos una apreciación. La estructura del Estado Mayor del BCT limitó nuestra capacidad para comprender a cabalidad nuestro ambiente operacional y poner en práctica, de mejor manera, el poder de combate.

Esta brecha también destacó el aparente comienzo de lo que se ha convertido en una queja recurrente acerca de los oficiales de grado superiores y líderes

La británica Emma Sky, especialista del Oriente Medio, inicialmente sirvió en 2003-2004 en calidad de asesora política del coronel William Mayville, comandante de EUA de la 173ª Brigada aerotransportada, en Kirkuk, Irak. Desarrolló tal admiración y cariño por los soldados de la brigada que cuando rotaron a su base de origen a principios de 2004, según los informes, «sollozó desconsoladamente toda la tarde». En 2006, el general Raymond Odierno, quien había sido el comandante de la división de Mayville, la invitó para que fuera su asesora política cuando fue asignado como subcomandante estadounidense en Irak. Sirvió como su asesora política en 2006-2008 y de 2008-2010 cuando regresó a Irak como comandante. (Foto cortesía del sargento Curt Cashour, Ejército de EUA)

militares de más altos grados, que los «mejores consejos militar» que proporcionaban eran muy frecuentemente válidos tácticamente pero estratégica y políticamente desinformados. Según lo destacado por el ex vicepresidente de la Junta de Jefes de Estado Mayor Conjunto, general James Cartwright,

Nos olvidamos que los otros elementos de poder nacional serán integrados el objetivo en los niveles más altos de Gobierno. No recordamos que el uso de la fuerza es una decisión

política —parte de una estrategia mayor— y que el estado final no será la introducción política de la fuerza; será un acuerdo político. Es decir, la razón principal de la intervención militar es facilitar los objetivos políticos<sup>3</sup>.

La Publicación de Referencia de Doctrina del Ejército 5-0, *The Operation Process*, indica que los comandantes y Estados Mayores tienen que considerar las variables operacionales —política, militar, económica, social, de información, infraestructura, ambiente físico y tiempo— cuando se lleva a cabo un análisis y planificación al estipular lo siguiente: «Las variables operacionales son *fundamentales* [énfasis añadido] para desarrollar una comprensión general de un ambiente operacional»<sup>4</sup>. La consideración de *solo* las variables socio-políticas operacionales puede requerir que el Estado Mayor evalúe hasta 17 variables secundarias. Sencillamente, la mayoría de los comandantes y Estados Mayores en el nivel táctico están demasiado saturados de tareas para adquirir la amplitud y profundidad de conocimiento necesarios para crear planes operacionalmente válidos en un ambiente político extraordinariamente complejo<sup>5</sup>. La creación de una tabla de organización y equipo modificada que prescribe el personal y el equipo requerido para un oficial de Estado Mayor encargado del manejo político y política puede tratar el asunto mediante la asignación de oficiales que estén bien versados en las complejidades políticas, sociales y económicas de su ambiente operacional para los BCT<sup>6</sup>.

Algunos podrían argumentar que los oficiales de inteligencia (S-2), asuntos civiles (S-9) y especialistas de área ya existen dentro de nuestras filas y podrían o deberían cumplir con esta misión. Si bien el S-2 puede producir el «camino a la guerra» antes de un despliegue —que típicamente incluye algún estudio más amplio de la región, sus partes interesadas y otras influencias clave— el S-2 táctico está centrado en el enemigo. Las exigencias diarias de producción de inteligencia en el nivel BCT no dejan mucho tiempo para analizar un ambiente estratégico de mayor envergadura, o a las fuerzas de seguridad de la Nación anfitriona (HN). Asimismo, el S-9 típicamente se centra en el desarrollo de la infraestructura, y el oficial de operaciones (S-3) se encuentra absorbido en la planificación de operaciones, evaluación del terreno clave y coordinación entre otras funciones de combate dentro de la brigada. Ningún

oficial de área funcional —ya sea oficiales especialistas de área, estrategas, u oficiales de inteligencia estratégica— están asignados en el nivel brigada. Dado el énfasis probablemente continuo en las alianzas entre las unidades del Ejército convencional y sus contrapartes de la nación anfitriona, el Ejército no puede seguir aceptando esta deficiencia en el Estado Mayor en el nivel brigada. Sin un oficial encargado del análisis político y de la política capacitado y con recursos, solo en raras ocasiones un comandante obtendrá información crítica cuando ordene a uno de sus oficiales, o a un elemento del Estado Mayor a encargarse de estos asuntos en lugar de, o además de, su tarea esencial de misión.

El ser un oficial encargado del análisis político y de la política no necesita ser su propia área funcional la que obligue a un oficial a salirse de su ciclo de operaciones y trayectoria de carrera como las especialidades de estrategista, de adquisición u de oficial de área extranjera. Mejor dicho, podría ser otro identificador de destreza que consiste de capacitación formal y gira de utilización. La selección debe ser competitiva y nominativa, y la capacitación debe consistir en programas de maestría formal en Relaciones Internacionales, Política Exterior, Administración Pública, Finanzas y Negocios, o Estudios Regionales, con tareas de cursos en Economía y Política Pública. Los oficiales que adquieren este identificador de destreza adicional deberían ser administrados de manera similar a los que completan la Escuela de Estudios Militares Avanzado.

Con una reducción planificada de 30 BCT para el año fiscal 2017, el Ejército solo necesitaría asignar un mínimo de 60 oficiales a un máximo de 90 oficiales por año para este programa<sup>7</sup>. Para obtener un oficial encargado del análisis político y política por cada BCT se requeriría 30 oficiales con otros 30 en un programa de posgrado de un año de duración listos para reemplazar a los oficiales encargados del análisis político y política existentes después de una asignación de 12 meses de utilización. Si el Ejército quisiera enviar a cada oficial encargado del análisis político y política a un programa de posgrado de dos años de duración, entonces se requerirían 30 oficiales más.

La pregunta de cómo incorporar a estos oficiales en una línea de carrera y de mando adecuada queda por verse. El Pentágono ya está implementando reformas de personal que están expandiendo las oportunidades de oficiales para la capacitación civil avanzada. Tales

propuestas de capacitación mejorada son un componente clave de la iniciativa del secretario de Defensa Ashton Carter para el reacondicionamiento del sistema del personal militar. Según el *Military Times*, «la lista emergente de reformas incluye nuevos criterios concebidos para alentar a los oficiales a cursar estudios de posgrado en escuelas civiles y llevar a cabo otras tareas de expansión que implican pasar tiempo fuera de la rígida comunidad militar»<sup>8</sup>. El oficial encargado del análisis político y política podría ser un componente necesario para institucionalizar las reformas educativas militares existentes y traer capacidades mejoradas al BCT sin hacer inversiones nuevas y costosas fuera de las reformas de personal existentes.

Los BCT desplegados podrían beneficiarse, inmediatamente, de un oficial encargado del análisis político y política. Durante el tiempo que pasé con el 3<sup>er</sup> BCT, fue evidente que las misiones separadas de la brigada de desarrollar la capacidad de socio, adiestrar y equipar a una fuerza de seguridad de la nación anfitriona; y asesorar y asistir a los líderes políticos y militares a veces tenían un fin estratégico contrapuestos. En algunos casos, nuestras iniciativas para equipar y adiestrar a los kurdos socavaron nuestros esfuerzos para asesorar y asistir al Gobierno en Bagdad. En un nivel aún más detallado, nuestra asociación con unidades comprometidas con la defensa de Bagdad, a menudo, restó tiempo y espacio para adiestrar a nuestras unidades socias de la nación anfitriona que fueron distribuidas para liberar áreas al norte y oeste de la capital. Dado que ninguna sección de Estado Mayor en el nivel brigada existente tenía una responsabilidad primaria para ayudar al comandante en el procesamiento o priorización de medidas tácticas y estratégicas contrarias de rendimiento y eficacia, les correspondía a los líderes dentro de la brigada llegar a soluciones creativas.

La brigada ordenó, organizó y estableció una célula de asesoría y ayuda conformada por oficiales para quienes la misión de asesorar y ayudar no era su misión primaria ni su área de especialización. Todos los días, tenían que tomar decisiones sobre cómo y dónde invertir su limitado tiempo y contados recursos, una situación que podía ser, por lo menos, parcialmente aliviada por el oficial encargado del análisis político y política, que dentro de sus responsabilidades diarias se encuentra organizar lo que de otra manera podría ser un esfuerzo ad hoc, y aliviar, en parte, el problema de saturación de

tareas para otros oficiales de Estado Mayor.

La brigada también estaba limitada por una cantidad de otros factores, especialmente las restricciones sobre el número de personal en el teatro y una incapacidad de operar fuera de las bases operativas. El ambiente operacional también era complicado por la presencia de numerosas otras agencias gubernamentales de EUA y de la coalición así como muchas facciones dentro del aparato de gobierno y seguridad iraquí. El BCT rápidamente reconoció que el contexto específico regional y la información iraquí eran esenciales para cumplir con su misión de adiestramiento y asesoría. Buzzard explica lo siguiente:

Sin este contexto y comprensión, varias unidades podrían haber ocasionado inadvertidamente un problema a largo plazo mientras buscaban una solución a corto plazo aparentemente lógica. Debido a la complejidad del ambiente operacional, la brigada priorizó una perspectiva de «primero la misión» sobre las preocupaciones acerca de las líneas de autoridad, organización de tarea, o quién recibía crédito—el despliegue del 3<sup>er</sup> Equipo de combate de brigada (BCT) de la 82<sup>a</sup> División aerotransportada adoptó un enfoque de «un equipo»<sup>9</sup>.

A pesar de esta actitud de «primero la misión», algunas misiones entraban en conflicto con otras, y unidades adyacentes, cuarteles generales de comandantes subordinados y compañeros en el Estado Mayor en el nivel brigada no tenían procesos refinados para evaluar los innumerables intereses de las partes interesadas». Varios intereses de las partes, tanto dentro como fuera del espacio de batalla del BCT inmediato, influyeron el área de operaciones y la toma de decisión para poner en práctica el poder de combate. Esto no es una acusación contra ningún individuo o comando—por el contrario, es una observación de que la organización de tareas de la unidad de empleo del Ejército, el BCT, no ha sido adaptada a un ambiente de batalla cambiante, y es menos que ideal para operar y ejercer fuerza letal y no letal entre grandes poblaciones de no combatientes. Las operaciones que requieren las destrezas de un oficial encargado del análisis político y política incluyen las siguientes:

- adiestrar a una fuerza de seguridad de la nación anfitriona,



- ◆ equipar a una fuerza de seguridad de la nación anfitriona,
- ◆ asesorar y ayudar a líderes militares y políticos de la nación anfitriona sobre el uso de sus fuerzas, y
- ◆ llevar a cabo fuegos letales y no letales en apoyo a las maniobras terrestres de la nación anfitriona.

Los BCT no podrán equilibrar eficazmente estas misiones tácticas y sus consecuencias estratégicas a menos que organicemos las tareas y administremos nuestro talento adecuadamente para cerrar el vacío descrito anteriormente. Por consiguiente, al oficial encargado del análisis político y política de la brigada se le debería dar la siguiente descripción de trabajo:

Un oficial asignado al Estado Mayor del BCT será responsable de hacer recomendaciones tácticas al comandante de brigada basado en una evaluación de las influencias gubernamentales sobre el adiestramiento, equipamiento y uso de las fuerzas de seguridad de la nación anfitriona. Estas recomendaciones deben incluir la evaluación del oficial de datos de distintas fuentes y, una vez aprobado por el comandante de brigada, pueden usarse

Un soldado que hace el papel de un gobernador provincial afgano expresa preocupaciones de seguridad al coronel Michael Getchell, comandante del 4º Equipo de Combate de Brigada, 2ª División de infantería, y a otros líderes de brigada, 11 de junio de 2012 durante un ejercicio de encuentro de líder clave en el Centro de Adiestramiento Nacional, Fuerte Irvin, California. Tales encuentros son mejorados, en gran medida, por la presencia de oficiales políticos adiestrado y experimentados. (Foto cortesía del sargento Christopher M. Gaylord, Ejército de EUA)

para crear productos que apoyan, asesoran y ayudan a los equipos de asesoramiento y asistencia en el nivel batallón en su evaluación de fuerzas aliadas. Igualmente importante, un enfoque en este tipo de evaluación de fuerzas de seguridad de la nación anfitriona ayudará a proporcionar al comandante de brigada una comprensión exacta de las capacidades de unidades de adiestramiento que permite tomar mejores decisiones sobre el uso en apoyo a todos los aspectos de las operaciones urbanas terrestres.

Al oficial encargado del análisis político y política de la brigada se le debería dar las siguientes tareas clave:

- ◆ comprender la afiliación partidista obligación legal y ciclo de elección de los líderes políticos de la nación anfitriona;
- ◆ identificar a líderes informales o de oposición que no forman parte del Gobierno (por definición, un deber de un líder clave solo nos permite interactuar con los ganadores del proceso democrático aunque no representen más de 51 por ciento de una población dada); y
- ◆ llevar a cabo un seguimiento de los resultados políticos y de política de numerosos Gobiernos interesados y evaluar el impacto potencial que tendrá el análisis político y política en el desarrollo de capacidad de la fuerza de seguridad de la nación anfitriona.

El propósito de formalizar este puesto de Estado Mayor es institucionalizar el capital intelectual dentro del BCT de la misma manera que ya nos centramos en la experiencia del desarrollo táctico y operacional para nuestros comandantes de compañía y oficiales de grado superior. Curiosamente, el Ejército ya tiene un repositorio de oficiales que inmediatamente podrían llenar este vacío. Ya han completado los estudios civiles avanzados, muchos han publicado en el campo de las ciencias políticas y el uso de fuerza, y todos han probado ser oficiales de grado superior exitosos en el nivel táctico.

Antes de hacer cualquier cambio a la tabla de organización y equipo modificada, un programa piloto podría permitir a los comandantes del Ejército y BCT poner a prueba este concepto. Los oficiales que enseñan en el Departamento de Ciencias Sociales de la Academia Militar de EUA ya están pasando sus veranos adheridos a unidades de fuerza clasificada para proporcionar apoyo. La coronel Cindy Jebb, quien encabeza el Departamento de Ciencias Sociales, en 2015 pasó el verano trabajando con la Oficina de Cooperación en Materia de Seguridad-Irak en la embajada de Estados Unidos en Bagdad, y el departamento consideró maneras de enviar a otro oficial para apoyar al comandante del componente terrestre de fuerza conjunta en Irak nuevamente durante el verano de 2016.

Además, durante el verano de 2015, me desempeñé como oficial encargado del análisis político y política del 3<sup>er</sup> BCT, donde proporcioné al comandante de brigada análisis regionales y políticos de los partes principales interesadas en Irak, así como análisis de

las influencias estadounidenses sobre las decisiones y recomendaciones de políticas. Este análisis fue comunicado a diario mediante reuniones y diálogos con líderes clave y fue diseminado mediante la publicación de un informe diario que proporcionó a los comandantes, oficiales de Estado Mayor y soldados hasta el nivel pelotón la capacidad para comprender las políticas relevantes para sus operaciones y aprovechar esa comprensión en su misión de asesoría y ayuda. Buzzard considera que sus misiones de desarrollo de capacidad de socio y asesoría y ayuda podrían ser mejoradas si él y su equipo asignaran a un oficial de Estado Mayor para generar una comprensión política de la nación anfitriona al 3<sup>er</sup> BCT y socios de coalición; a pesar de cuán crítica es la comprensión política, aún en el nivel táctico, el Ejército no le proporcionó un oficial dedicado a esta tarea<sup>10</sup>.

El éxito de esta «prueba de concepto» ha generado el interés de varios comandantes de brigada que están interesados en mejorar la comprensión de sus unidades sobre sus ambientes operacionales y sus capacidades para llevar a cabo sus misiones. Para que el Ejército realmente se beneficie de la creación de un puesto para oficial encargado del análisis político y política, debe haber también un valor añadido a la organización del BCT en guarnición o durante el adiestramiento en la base de origen, no solo un requisito de misión desplegada. Las lecciones aprendidas de la preparación y despliegue del 3<sup>er</sup> BCT proporcionan información en cuanto a cómo las funciones futuras de un oficial encargado del análisis político y política de brigada podrían mejorar el adiestramiento predespliegue. Buzzard describe el enfoque de adiestramiento pre despliegue de su brigada de la siguiente manera:

Una vez recibida la misión, el BCT tuvo que llevar a cabo un análisis de misión rápido—hubo pocos hechos concretos y muchas presunciones acerca de esta misión en evolución. Primero y principalmente, la brigada activamente implementó un programa de desarrollo de líder que inicialmente aprovechó la Academia del Equipo Asesor de Asistencia de la Fuerza de Seguridad (SFAAT, por sus siglas en inglés) la cual está ubicada en el Centro de Adiestramiento de Apresto Conjunto (Joint Readiness Training Center). Su programa de instrucción fue una base excelente para las tareas de asesoría y ayuda, refrescó la

comprensión de la unidad sobre los matices culturales de Irak, y proporcionó un punto de partida excelente para analizar la misión<sup>11</sup>.

Idealmente, el oficial encargado del análisis político y política podría suministrar este tipo de «base» en la estación de origen, usando el programa de instrucción de la Academia SFAAT como fundamento y añadiendo contexto regionalmente específico de una variedad de fuentes, incluyendo el mundo académico. Este tipo de adiestramiento en la base de origen permitiría que la rotación del centro de adiestramiento de la unidad sirviera como un ejercicio de certificación.

Además de los actuales programas de adiestramiento militar, Buzzard expandió su preparación previas al despliegue a otras fuentes no tradicionales centradas en el desarrollo profesional de líder:

El coronel Joel Rayburn, autor del libro *Iraq After America*, presentó una sesión a los líderes clave de su reciente libro e investigación sobre *Operation Iraqi Freedom*. Sus ideas sobre el cambio institucional político y militar iraquí desde que las fuerzas estadounidenses se retiraron de Irak fueron muy beneficiosas, y sus conexiones con expertos que el BCT aprovecharía más tarde durante el despliegue fueron igualmente importantes. Además, el BCT acogió al Centro de Lucha contra el Terrorismo de West Point, donde compartieron sus productos más recientes sobre el Estado Islámico y ofreció perspectivas sobre la política en Bagdad y el retiro de las fuerzas iraquíes en 2014. El BCT también invitó al Proyecto de Negociaciones de West Point y presentó un seminario sobre el desarrollo de estrategias de negociación para los líderes del BCT<sup>12</sup>.

Un oficial encargado del análisis político y política podría desarrollar e implementar este tipo de adiestramiento «poco convencional». El oficial trabajaría en estrecha colaboración con el S-3 de la brigada para garantizar que el adiestramiento sea equilibrado adecuadamente con otros adiestramientos obligatorios y de pre despliegue.

Por último, el Ejército no tiene que hacer esto solo. Un enfoque a nivel gubernamental que aproveche a los socios interinstitucionales también podría ayudar a llenar esta brecha. El adaptar el programa de Equipo de Reconstrucción Provincial del Departamento de Estado para ayudar a los oficiales del Servicio Exterior en los BCT del Ejército podría explorarse como un programa piloto para mejorar la organización de tarea y la

capacidad de desarrollo de socio y eficacia de asesoría y ayuda de las filas del Ejército. Otra opción permitiría al Ejército enviar a sus oficiales encargados del análisis político y política a estudios de posgrado en escuelas civiles y seguir tales estudios con una asignación a un socio interinstitucional tal como el Departamento de Estado. El hacerlo permitiría a estos oficiales servir en una embajada como integrante de un equipo del embajador en el país, o en las sedes del Departamento de Estado para comprender cómo las secciones político-militares integran las perspectivas de sus países con las metas de política exterior de Estados Unidos. Como escribí en un artículo para el sitio web Task and Purpose, «Estados Unidos ya tiene experiencia con la reforma del sector en materia de seguridad y ha publicado la doctrina para definir las relaciones entre el Departamento de Estado, la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional y el Departamento de Defensa. En la misma, a estas agencias se les ordena trabajar juntas para proporcionar iniciativas de reforma en las instituciones, procesos y fuerzas que proporcionan seguridad, y fomentar el estado de derecho en una nación anfitriona»<sup>13</sup>.

La ampliación de esta disposición para incorporar a expertos civiles en un evento de adiestramiento culminante de un BCT como también despliegues del mundo real podría ser otra opción para mejorar la eficiencia y eficacia de los BCT desplegados a fin de conducir operaciones de alianzas. Si bien esto no ampliaría el capital intelectual en el Ejército, se aprovecharía el conocimiento de los funcionarios civiles que sin duda cuentan con una mejor comprensión de la cultura y la política.

El riesgo para el programa de apoyo interinstitucional se encuentra en la falta de experiencia de los civiles con las operaciones tácticas del Ejército. La ventaja de adiestrar a un comandante de compañía exitoso con otras destrezas descansa en la capacidad de este oficial para comprender e integrar el análisis político y política en las funciones de combate actuales como los fuegos y maniobras.

Aunque espero que mi siguiente trabajo sea regresar a un batallón táctico de infantería, lo que se hizo evidente durante mi tiempo con el 3<sup>er</sup> BCT fue que para que las decisiones tácticas en el nivel batallón y compañía fueran realmente excepcionales, deben ser comunicadas mediante una comprensión política, estratégica y cultural de la nación anfitriona, por los intereses de otros actores gubernamentales y no

gubernamentales, y por una apreciación mayor de otros elementos de poder nacional que apoyen la estrategia estadounidense general. En calidad de jefe de Estado Mayor del Ejército, el general Raymond Odierno expresó lo siguiente: «Ahora tenemos [...] la oportunidad para estudiar y sugerir cambios a la organización de nuestros equipos de combate de brigada... Es crítico que esta formación de guerra permanezca dominante contra las amenazas híbridas cambiantes en los ambientes operacionales de mañana»<sup>14</sup>. Una manera de

llevar a cabo esto es crear un puesto en el Estado Mayor del BCT encargado de estudiar y comprender el análisis político y de políticas de Gobiernos aliados y las partes interesadas que afectan a nuestros aliados de las fuerzas de seguridad de la nación anfitriona. ■

*Las opiniones expresadas en este artículo son del autor y no reflejan la posición de la Academia Militar de Estados Unidos, el Departamento del Ejército, o el Departamento de Defensa.*

*El mayor Adam Scher, Ejército de EUA, es el oficial ejecutivo del 1er Batallón, 508º Regimiento de infantería de paracaidistas. Previamente sirvió como profesor asistente en el Departamento de Ciencias Sociales en la Academia Militar de EUA. Se graduó de West Point en 2004 y de la Escuela de Asuntos Internacionales y Públicos de la Universidad de Columbia en 2013. Se desplegó a varias asignaciones en Irak y Afganistán, recientemente sirvió como oficial de manejo político y política en el nivel brigada para la 3ª Brigada, 82ª División aerotransportada, durante su despliegue a Irak en 2015.*

## Referencias Bibliográficas

1. Scher, Adam, «Political Advisors: Harnessing the Soft Power of Brigade Commanders», *Military Review* 90, no. 1 (enero-febrero de 2010), accedido el 19 de septiembre de 2016, [http://usacac.army.mil/CAC2/MilitaryReview/Archives/English/MilitaryReview\\_20100228\\_art013.pdf](http://usacac.army.mil/CAC2/MilitaryReview/Archives/English/MilitaryReview_20100228_art013.pdf).

2. 10 U.S.C. §§ 101-18506 (2015); 22 U.S.C. §§ 1-9308 (2015). Title 10 of the U.S. Code destaca el papel que desempeña las Fuerzas Armadas. Title 22 destaca el papel que juega las relaciones exteriores y el intercambio.

3. Cartwright, James, E., «Best Military Advice», *Strategic Studies Quarterly* 9, no. 3 (septiembre de 2015): págs. 14-15.

4. Publicación de Doctrina del Ejército (ADP) 5-0, *The Operations Process* (Washington, DC: Oficina Federal de Imprenta de EUA [GPO], mayo de 2012), 1-7, accedido el 19 de septiembre de 2016, [http://armypubs.army.mil/doctrine/DR\\_pubs/dr\\_a/pdf/atp2\\_01x3.pdf](http://armypubs.army.mil/doctrine/DR_pubs/dr_a/pdf/atp2_01x3.pdf).

5. *Ibid.*, págs., 1-8.

6. Una tabla modificada que prescribe el personal y el equipo requerido es un documento que autoriza el personal y equipo para cada unidad del Ejército.

7. Tan, Michelle, «Army BCT Cuts, Reorganization Coming as Service Loses 40K More Soldiers», *Army Times*, 25 de diciembre

de 2015, accedido el 7 enero de 2016, <http://www.armytimes.com/story/military/2015/12/25/army-bct-cuts-reorganization-co-ming-service-loses-40k-more-soldiers/77167510/>.

8. Tilghman, Andrew, «DoD Plans to Send More Officers to Civilian Grad Schools», *Military Times*, 20 de agosto de 2015, accedido el 19 de septiembre de 2016, <http://www.militarytimes.com/story/military/benefits/education/2015/08/20/graduate-school-proposals/32063579/>.

9. Correo electrónico para el autor de Curtis Buzzard, comandante del 3er BCT, 82ª División aerotransportada, 22 de febrero de 2016.

10. *Ibid.*

11. *Ibid.*

12. *Ibid.*

13. Scher, Adam, «The Problem with Iraqi Security Forces Isn't Just an Unwillingness to Fight», Task and Purpose website, 1 de diciembre de 2015, accedido el 19 de septiembre de 2016, <http://taskandpurpose.com/the-problem-with-iraqi-security-forces-isnt-just-an-unwillingness-to-fight/>.

14. Odierno, Raymond, «Association of the United States Army (AUSA) Winter Symposium speech» (AUSA Winter Symposium, Fort Lauderdale, FL, 24 de febrero de 2012).