

AIR & SPACE POWER

JOURNAL
en ESPAÑOL

Volumen XXIII, N° 2

SEGUNDO TRIMESTRE 2011



EDICIÓN EN ESPAÑOL
DE LA REVISTA PROFESIONAL
DE LA FUERZA AÉREA DE
LOS ESTADOS UNIDOS

Editorial	2
Viendo Una Imagen Completa: Conceptualización de un Programa de Ataque Ligeramente Exitoso para la Fuerza Aérea de los Estados Unidos Teniente Coronel (USAF) Michael W. Pietrucha	4
Un Campo de Prueba para el Ciberespacio: La Búsqueda del Cibergenio Teniente Coronel (USAF) Kristal L. M. Alfonso	22
El Poder de Persuasión a Través de la Supremacía Espacial Trevor Brown	29
La Guerra No Convencional: CAPITULO IV: El Terrorismo en la Guerra Irregular Comodoro (FAA-Ret) José C. D'Odorico	37
Reflexionar y Aprender sobre el Liderazgo Thomas E. Cronin	50
El Líder Creativo Capitán de Corveta Anthony Kendall	65
Una Fuerza de Rescate para el Mundo: Adaptando el Poderío Aéreo a las Realidades de una Larga Guerra Teniente Coronel (USAFR) Marc C. "Dip" DiPaolo Coronel (USAF) Lee Depalo, USAF Coronel (USAF) Tim "Ghandi" Healy Teniente Coronel (USAF) Glenn "Hooter" Hecht Teniente Coronel (USAF) Mike "Trump" Trumpfeller	72
Agregar Flechas Menos Mortíferas para las Operaciones Aéreas de Contrainsurgencia Coronel Ernie Haendschke, USAF	83
2011 AWC & ACSC Food Festival	96



Como consecuencia de la experiencia operacional adquirida en los recientes conflictos asimétricos y debido a las dificultades encontradas por aviones de alta velocidad durante operaciones de apoyo cercano que caracterizan los conflictos de la guerra irregular - tanto en Iraq como en Afganistán - la Fuerza Aérea de los Estados Unidos ha iniciado un programa de evaluación, ante la posibilidad de adquirir un nuevo avión de ataque ligero denominado OA-X que sea capaz de volar a menor altitud y a menor velocidad que los aviones cazas y más propicio y económico para la ejecución de una variedad de misiones relacionadas con las operaciones de contrainsurgencia, así como también para fomentar asociaciones con los países que carecen de capacidad de compra, o no tienen la necesidad de adquirir aviones de combate costosos. El concepto del avión OA-X es ampliamente presentado en esta edición, por el Coronel Pietrucha, en su artículo titulado “Viendo Una Imagen Completa: Conceptualización de un programa de ataque ligero exitoso para la Fuerza Aérea de los Estados Unidos”.

La necesidad de iniciar un programa de búsqueda y preparación de operadores destinados a laborar como apoyo de la misión de la fuerza aérea en el ciberespacio y que sean capaces de dirigir y defender los intereses de Estados Unidos en el ámbito del ciberespacio es ampliamente sustentada por la Coronel Alfonso en su escrito sobre el desarrollo de “Un Campo de Prueba para el Ciberespacio, que le permita a la fuerza aérea y a otras agencias del gobierno a descubrir entre los miembros de la generación más joven considerados nativos digitales o de red, el talento necesario que sea capaz de dirigir y defender los intereses de Estados Unidos en el ámbito del ciberespacio.

Pese a objeciones de potencias mundiales como China y Rusia y a ciertas consideraciones de algunos otros países que interpretan las medidas de EE.UU. como un intento para alcanzar un dominio en propiedad, los Estados Unidos han tomado medidas para armar el espacio. Con el objetivo de aportar ideas claras al respecto, el Señor Trevor Brown sostiene en su artículo “El Poder de Persuasión a Través de la Supremacía Espacial” que ésta percepción ha provocado una reacción geopolítica y ha disminuido nuestro poder de persuasión (la capacidad de atraer a otros mediante la legitimidad de las políticas y los valores que la sustentan). Al establecer un paralelo con la historia marítima, el Señor Brown considera prioritario la necesidad de implementar un nuevo método que proteja los intereses de EE.UU. y logre la supremacía espacial, mediante proyectos científicos y comerciales competitivos que produzcan menos confrontaciones.

Continuando nuestra cobertura sobre el tema relacionado con el liderazgo, presentamos dos artículos muy interesantes, en donde la experiencia y la creatividad se constituyen en enfoques diferentes. Es así, como el Señor Cronin, apoyado en su experiencia personal y basándose en las características y cualidades del liderazgo, se pregunta si es posible aprender o enseñar el liderazgo. Luego de formular algunas observaciones sobre el liderazgo y las cualidades centrales para el liderazgo, Cronin concluye que los individuos normalmente no pueden ser instruidos para ser líderes, pero que luego de estar expuestos a los diferentes estilos, estrategias, y teorías de liderazgo ellos pueden aprender por sí mismos, tanto las virtudes, como las limitaciones de liderazgo. Por otro lado, el Comandante Kendall en “El Líder Creativo” acentúa sobre la importancia de la creatividad en el tema del liderazgo, como medida eficaz en la solución de problemas. Kendall sostiene que los líderes exitosos tienen que poseer dos tipos de creatividad: Creatividad intuitiva, aplicable a soluciones de situaciones y problemas a corto plazo, y creatividad reflexiva, necesaria para percibir el futuro a largo plazo. Luego de describir y analizar estos dos tipos de creatividad y las consecuencias de su carencia en un líder militar, Kendall concluye que los mejores líderes son aquellos que nunca cierran su mente a nuevas ideas o soluciones, están interesados en oír di-

ferentes puntos de vista, analizan los problemas y desarrollan soluciones, y aceptan lo que otros perciben como amenazas, oportunidades y retos.

El artículo escrito por el Col DiPaolo y su equipo de colaboradores, titulado “Una Fuerza de Rescate para el Mundo” resalta varios de los problemas que afectan a la comunidad de búsqueda y rescate en combate de la Fuerza Aérea (CSAR, por sus siglas en inglés), como consecuencia de la falta de visión y carencia de claridad en su propósito e inestabilidad organizacional. Los autores sostienen que pese a los esfuerzos aportados por la comunidad de rescate a través de los años en la implementación de algunos programas, con la esperanza de demostrar una fuerza militar que corresponda a una capacidad de disuasión para una guerra a largo plazo, la CSAR no ha logrado su cometido. Por otra parte para alcanzar el reconocimiento mundial como fuerza con capacidad de operar con expertos multilingües en operaciones de contingencia y con experiencia en todo tipo de agencia gubernamental y no gubernamental, la CSAR requerirá de un cambio radical en su manera de pensar.

Finalmente, con el propósito de dar continuidad a la lectura de la interesante obra sobre la guerra no convencional que comprende 7 capítulos en su totalidad, escrita por el Comodoro (R) José D'Odorico, y cuya publicación iniciamos en la edición del Tercer Trimestre 2010, presentamos aquí su cuarto capítulo titulado “El terrorismo en la guerra irregular”.



Teniente Coronel Luis F. Fuentes, USAF-Retirado
Editor, *Air & Space Power Journal—Español*

Viendo Una Imagen Completa

Conceptualización de un Programa de Ataque Ligero Exitoso para la Fuerza Aérea de los Estados Unidos

TENIENTE CORONEL (USAF) MICHAEL W. PIETRUCHA

Desde el punto de vista estratégico, la compra del OA-X en grandes números fue probablemente una de las mejores cosas que ha hecho la Fuerza Aérea. Nos permitió equilibrarla adecuadamente; proyectar capacidad de poderío aéreo persistente en lugares del mundo que antes era difícil de llegar; puso en marcha la creación de fuerzas aéreas nacionales y regionales modernas y capaces de combate donde antes no existía ninguna; y proporcionó una capacidad multifunción que prolongó la vida de los cazas de cuarta generación mientras esperábamos que se resolvieran los problemas del programa F-35. El poder actual de las fuerzas aéreas de combate proviene de muchas fuentes, pero es justo concluir que sin el OA-X, Estados Unidos no sólo estaría luchando todavía la Larga Guerra en muchos más lugares, sino que se habría despojado innecesariamente de mucha capacidad en la década pasada.

—Secretario de Defensa de los Estados Unidos
Maxwell AFB, Alabama, 21 de abril de 2018

LA ADQUISICIÓN de una capacidad de ataque liviano, multifunción por la Fuerza Aérea de los Estados Unidos (USAF) no es una conclusión inevitable. Frente a las presiones presupuestales, recursos decrecientes, resistencia institucional y retos de los sistemas de adquisición, los proponentes de restablecer una capacidad de ataque ligero han tenido grandes dificultades para animar a la USAF a que inicie un programa plausible. Gran parte del trabajo completado hasta el momento ha incluido proponer una capacidad, determinar los requisitos operativos y definir los costos y cronogramas para adquirir las capacidades de ataque ligero ejemplificadas por el avión conceptual “OA-X”. Este artículo no hace ninguna de esas cosas. A fin de exponer la visión con efectividad, este debate pinta la imagen completa: una visión idealizada de un programa OA-X completo que la USAF persigue agresivamente, adquiere rápidamente y completa para el fin de esta década. Redactado desde un punto de vista del 2018, el artículo mira retrospectivamente al éxito del programa.

En este caso, *idealizado* no quiere decir que no haya limitaciones de recursos. Aunque el

tamaño total de la flota sigue sin definir, es considerablemente mayor que la compra de 15 aviones vislumbrada actualmente por el Cuartel General de la USAF. En particular, el OA-X continúa siendo una capacidad complementaria más que un sustituto de cualquiera de los cazas antiguos o del F-35; el mayor tamaño de flota refleja la probabilidad de que la incipiente demanda de esta capacidad resulte mayor que la anticipada. A fin de presentar un relato de un programa completo en un tiempo relativamente corto, el artículo impone mínimas restricciones en la adquisición y el establecimiento de bases; concretamente, asume que la USAF puede obtener aviones que se encuentran con facilidad en el mercado para satisfacer necesidades inmediatas y puede basarlos en los lugares más adecuados. Como no hemos seleccionado un avión de ataque ligero, el uso del OA-X aquí mantiene la plataforma de discusión neutral, sin favorecer a ningún candidato.

El avión OA-X

Por razones de simplicidad, existe un OA-X, derivado de una capacidad existente y que se



puede comprar comercialmente con pocas modificaciones, principalmente relacionadas a la instalación de sensores y comunicaciones. El Concepto Habilitador del OA-X del Comando de Combate Aéreo (CCA) bosqueja sus capacidades.¹ El OA-X, un avión monoplano de dos asientos y ala baja accionado por un turbopropulsor PT-6A que desarrolla aproximadamente 1.600 caballos de fuerza en el eje, puede volar por tres horas y media con combustible interno o cinco horas con dos tanques de combustible externos. El avión incluye radios adecuadas, una opción para enlace de datos (incluyendo formato de mensaje variable, enlace de datos de información de la situación, o la capacidad de Link-16), y un sensor infrarrojo o electroóptico que puede proporcionar video mediante un enlace de datos compatible con el receptor ROVER.² El OA-X puede emplear municiones con guía de precisión GBU-38 y GBU-12, y arrojar bombas y sensores de lanzamiento por tubo. También es capaz de lanzar con precisión bombas sin

guía Mk-81 y Mk-82, con la ayuda de computadoras. Los misiles AIM-9M Sidewinder, cohetes de 2,75 pulgadas (incluyendo variantes con guía de precisión) y cañones de calibre 0,50 completan el armamento. Las tripulaciones aéreas calificadas pueden recargar los cohetes y cañones en el campo. El avión puede operar desde un campo de aterrizaje austero, con carga de combate; cualquier aeródromo de 900 metros de largo que sea capaz de acomodar un C-130 puede servir. La cabina con botones de funciones vitales en el acelerador y la palanca, aproximadamente el equivalente de cualquier otro caza de cuarta generación, incluye radios y enlaces de datos seguros, compatibilidad con gafas para visión nocturna, excelente visibilidad aire-tierra, y asientos de expulsión capaces de funcionar a velocidad aerodinámica cero y altitud cero. Las cintas magnéticas y las bengalas proporcionan auto-protección, y un blindaje ligero protege a la cabina y al motor. Notablemente, ninguna de

estas capacidades requiere un esfuerzo de desarrollo; todas vienen de otros programas.

Es igualmente importante discutir lo que no incluye el avión. El OA-X puede alojar equipo de advertencia de radar, pero sólo los aviones con base en Nellis AFB, Nevada, y en las Fuerzas Aéreas del Pacífico (PACAF) lo han instalado. El sistema de señalización montado en casco y la capacidad de misiles Hellfire, Maverick y AIM-9X fueron parte de un plan de desarrollo en espiral, no un requisito inicial, como lo fue un sensor de advertencia de misiles. Aunque el avión no puede transmitir video de los sensores más allá del campo visual, tiene comunicaciones satelitales UHF e Iridium, pero solamente de voz.

Todos los aviones pueden alojar sensores de inteligencia de señales, aunque sólo un número limitado dispone de ellos, éstos últimos generalmente asignados a apoyar al Comando de Operaciones Especiales (SOCOM) de los Estados Unidos. Algunos de ellos llevan un bloqueador de señales de comunicaciones externo para misiones especiales.

Génesis

Para el 2010, el concepto OA-X había estado en consideración dentro del CCA durante dos años. Frustrado por el lento desarrollo de los eventos, el Secretario de Defensa comenzó una fuerte campaña para un programa de adquisición rápida como resultado de la Revisión Cuadrienal de la Defensa de 2010. Animado por la naciente demanda de los comandos principales de ultramar, particularmente de las Fuerzas Aéreas de Estados Unidos en Europa (USAFE), y bajo presión para mostrar algún compromiso institucional con la guerra irregular, el Cuartel General de la USAF inició un programa de adquisición rápida a fines del verano de 2010 y se “incluyó” en la entrega obligatoria de 20 aviones de ataque ligero para el Cuerpo Aéreo del Ejército Nacional Afgano (ANAAC) en el otoño de 2011.³ La USAF solicitó financiamiento adicional del Congreso y la autoridad para reprogramar los fondos del año fiscal 2010 a fin de apoyar la adquisición inmediata de una capa-

dad que se encuentra con facilidad en el mercado, modificada adecuadamente para cumplir sus requisitos (mayormente relacionados a armas y comunicaciones). Con el apoyo firme de la Oficina del Secretario de Defensa, Nellis AFB llevó a cabo una competencia de vuelo entre un pequeño grupo de aviones que no estaban en la etapa de desarrollo en el otoño de 2010. Dos contendores tenían el potencial, pero sólo uno reflejó el estado de desarrollo requerido por la USAF; en consecuencia, el servicio firmó un contrato en el otoño de 2010 que cubría la compra afgana y la compra inicial de la USAF, con opciones para más aviones.

Territorio continental de los Estados Unidos

Después del éxito de la segunda fase de la demostración de combate Imminent Fury (IF) en 2010 en Afganistán, la USAF realizó una agresiva campaña para introducir el OA-X en el servicio, siguiendo un programa de producción y adquisición acelerados.⁴ El CCA aceptó la primera entrega de OA-X a principios de 2011 y declaró su capacidad operativa inicial con los primeros 12 aviones entregados al final del año. El primer escuadrón se formó en la Base de la Reserva Conjunta Willow Grove, Pensilvania, siguiendo el retiro programado con anterioridad de los A-10 Thunderbolt del Ala N°. 111. El uso de una base de la Guardia Nacional Aérea (GNA) permitió la formación rápida de una unidad de entrenamiento de campo (UAC), y la elección de Willow Grove reflejó la necesidad de conservar la experiencia de ataque acumulada del Ala N°. 111. Este escuadrón de aviones OA-X, aunque formalmente designado como una unidad de instrucción, no sólo proporcionó esa capacidad a los pilotos de la USAF y afganos, sino que también desplegó unidades de dos y cuatro aviones para apoyar varias operaciones de ultramar. En el verano de 2012, había alta demanda del avión en el circuito de demostración aérea, que ofreció experiencia de vuelo a campo traviesa (particularmente importante para los pilotos

afganos) y ayudó a cultivar el apoyo público y, por consiguiente, del congreso.

Hacia mediados de 2012 se completó la compra afgana y la entrega de tres aviones por mes a la USAF, con un avión adicional por mes para el programa OA-X del ANZUS (Tratado de Seguridad entre Australia, Nueva Zelanda y Estados Unidos), una compra combinada entre Australia y Nueva Zelanda. El ANAAC perdió dos aviones debido a errores del piloto en 2012, ambos fueron reemplazados por aviones nuevos. Eventualmente, la tasa de aceptación del avión para la USAF aumentó a seis por mes. Después que la planta de ensamblaje de Turquía entró en producción en 2014, aumentaron las entregas a los clientes de ultramar, la USAF obtenía 50 por ciento o más del total de la producción estadounidense del OA-X. Consciente de que la flota de AV-8B Harrier se estaba retirando más rápidamente que lo anticipado y frente a retrasos importantes en la variante de despegue y aterrizaje vertical del F-35, la Infantería de Marina inició la adquisición del OA-X en 2013, resistiendo con éxito la presión para que compre aviones Super Hornet que no deseaba.

Hoy, ocho años después de iniciarse el programa en 2010, el CCA opera los OA-X en cinco escuadrones de caza, y la GNA tiene cinco escuadrones adicionales equipados de forma similar, incluyendo ambas UACs. El Comando de Operaciones Especiales de la Fuerza Aérea (AFSOC) opera un único escuadrón. El CCA insertó escuadrones dentro de las alas de cazas existentes para evitar la necesidad de formar nuevas alas, además de la infraestructura y personal asociados. Este método requirió mínimas adiciones a las poblaciones de las bases y redujo la necesidad de más construcción militar. El tamaño físico pequeño, el espacio limitado ocupado por la logística y la facilidad de mantenimiento del OA-X hicieron posible que las instalaciones existentes lo acomodaran de forma efectiva.

Establecimiento de bases

El realineamiento y cierre de bases de 2005 tuvo un impacto importante en la estructura

de fuerzas de la GNA, se realinearon varias alas de cazas y se asignaron varias más a volar aviones C-21 como una misión “transitoria” hasta que llegara el C-27J.⁵ Los cortes al programa de C-27J dejaron varias unidades de vuelo de la GNA sin misión de largo plazo y generaron considerable entusiasmo para obtener los OA-X en la rampa. Dos factores motivaron la estrategia de poner el OA-X en bases del territorio continental de los Estados Unidos (CONUS): (1) la necesidad de mantener proximidad a las instalaciones de instrucción del Ejército y la Infantería de Marina, y (2) la presencia de alas de cazas existentes, dándose mayor peso al último criterio. Para la GNA, los criterios siguieron siendo similares aunque se dio prioridad a las alas de cazas existentes que tenían unidades que habían perdido o perderían su prioridad de ataque. Así, de las 10 bases que en el momento operaban los OA-X, el Ala de Cazas N°. 110 de Battle Creek es la única unidad sin proximidad a instalaciones del Ejército ya que los planificadores dieron prioridad a la retención de experiencia al retirarse los A-10 (Figura 1).

Los OA-X están asignados a cuatro alas en servicio activo y un quinto a un grupo integrado de cazas (servicio activo y Reserva de la Fuerza Aérea) en Moody AFB, Georgia, aunque el último es un grupo sólo en nombre por razones de legado. La preponderancia de unidades del Ejército en el Sureste le da mayor representación a esa área, hay escuadrones de OA-X en Seymour Johnson AFB, Carolina del Norte; Shaw AFB, Carolina del Sur; y Moody. Nelly AFB opera el Escuadrón de Cazas N°. 561, la única unidad de cazas operativa allí, así como los OA-X asignados al Escuadrón de Prueba y Evaluación N°. 422 y a la Escuela de Armamentos. Mountain Home AFB, Idaho, aloja la última unidad de servicio activo. Un destacamento operativo de cuatro naves, desplegado en el Aeropuerto Nacional Reagan desde 2012, comparte espacio de rampa con el Servicio de Guardacostas, realizando entrenamiento de rutina con agencias federales en un área urbana compleja definida por la zona de exclusión de vuelo alrededor de Washington, DC, y ocasionalmente suplementando al Ala de Cazas N°. 113 en la Base Conjunta An-

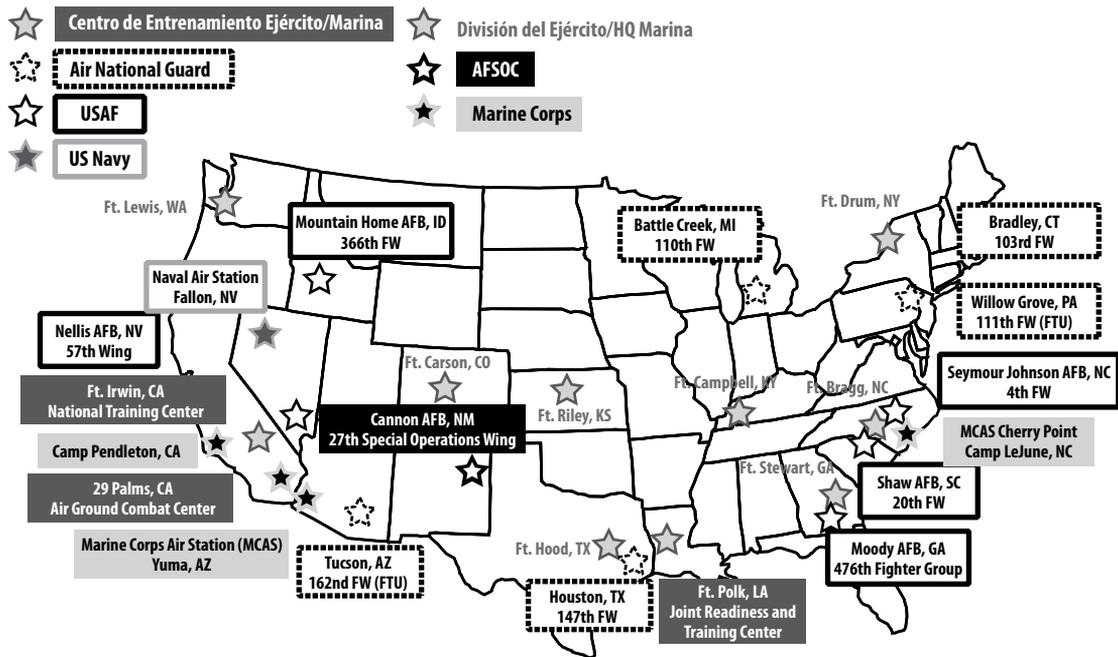


Figura 1. Bases del CONUS para los aviones OA-X

draws, Maryland, para alerta de defensa aérea. Algunos observadores cínicos han señalado también que la presencia de este destacamento ofrece a los líderes superiores del Congreso y la Oficina del Secretario de Defensa prueba visible del compromiso de la USAF con la guerra irregular; los vuelos de orientación son más bien comunes.

El AFSOC opera su escuadrón de OA-X en Cannon AFB, Nuevo México. Los escuadrones de la Infantería de Marina están en Yuma, Arizona y Cherry Point, Carolina del Norte, mientras que el único escuadrón de la Marina de Guerra opera en la Estación Naval Aérea Fallon, Nevada. Se han asignado dos OA-X al Grupo de Prueba y Evaluación N.º. 85 en Eglin AFB, Florida, mayormente para trabajos de prueba e integración de armamentos.

Instrucción y dotación de tripulaciones

Como se esperaba, los OA-X fueron lanzados a operaciones de combate virtualmente

tan pronto como la USAF recibió los fuselajes, por lo que la disponibilidad de oficiales clasificados con experiencia fue un tema candente debido a la escasez existente. La demostración de combate IF, compartida con la Marina de Guerra, proporcionó a la USAF un grupo inicial de tres tripulaciones con experiencia en combate hacia diciembre de 2010. La extensión de la demostración de combate envió otras tres tripulaciones a IF, un proceso que continuó hasta que el “destacamento” de IF pasó a ser un escuadrón de ataque de la Marina de Guerra en 2012. Un programa de intercambio extraoficial establecido con la Fuerza Aérea Colombiana mantuvo en forma el conjunto inicial de destrezas de grupo. Cuando la UAC abrió en Willow Grove, dos instructores colombianos, presentes desde el comienzo como oficiales de intercambio, ayudaron a desarrollar una relación formal sumamente exitosa que ha pasado a ser más grande y multilateral.

La disminución rápida de las unidades de cazas de la GNA produjeron una abundancia de pilotos voluntarios. Willow Grove tuvo

muchos pilotos de donde escoger ya que muchos miembros de la GNA estaban dispuestos a viajar grandes distancias por la oportunidad de estar en la avanzada de un nuevo programa. La proximidad de Willow Grove a Filadelfia tuvo un beneficio colateral inesperado—los pilotos de la GNA que actualmente eran pilotos de aerolíneas comerciales activos o de permiso podían viajar fácilmente al Aeropuerto Internacional de Filadelfia desde grandes distancias. Los cuerpos de instructores seguían siendo el cuello de botella, pero las tripulaciones de IF, los pilotos instructores experimentados de la GNA, y los instructores colombianos abrieron el conducto mucho más rápido de lo anticipado. La USAF se benefició del planeamiento avanzado entre el CCA y la Oficina de la Guardia Nacional, que había anticipado la necesidad e identificado los recursos necesarios mucho antes de la llegada del primer avión.

Si bien abundaban pilotos voluntarios, no abundaban oficiales de sistemas de armamentos (WSO)—a pesar de haber muchos voluntarios entusiastas—debido a la disponibilidad limitada de candidatos aptos. La naturaleza intermitente de la Instrucción para Navegantes Especializados restringió el número de los WSO de caza disponibles, y la carencia de cazas de dos asientos en la GNA dejó sólo a los oficiales superiores con tiempo de vuelo en F-4 Phantom en la década de 1990 como candidatos potenciales para la GNA. Por lo tanto, recayó en la fuerza de servicio activo y en la Fuerza Aérea suministrar los WSO de caza. En cierta medida, tres esfuerzos concurrentes atenuaron la aguda escasez de WSO: (1) un programa de retiro de tiempo limitado de la Reserva Activa y de la Reserva Lista participante, (2) un programa para reasignar a los WSO ocupaban posiciones de estado mayor a nivel del CONUS, y (3) una migración de WSO con experiencia en cazas provenientes de escuadrones de aviones a control remoto (RPA). Comprensiblemente, los últimos dos programas recibieron más voluntarios de lo que el Centro de Personal de la Fuerza Aérea estaba dispuesto a reasignar. La fuerza inicial resultante de WSO para el OA-X se asemejaba al grupo inicial de WSO de F-15E de 20 años

antes—muy pocos tenientes nuevos y un exceso de mayores y tenientes coroneles que habían utilizado cualquier favor que se les debiera para entrar en el avión. El AFSOC no padeció del mismo problema porque tenía requisitos ligeramente diferentes y sólo un escuadrón que completar; además, usó navegantes y oficiales de guerra electrónica de sus aviones artillados AC-130.

Haciendo una virtud de una necesidad, el CCA continúa dotando de personal a los escuadrones de OA-X en una proporción más alta para pilotos que WSO, incluso ahora, cuando la instrucción para pilotos y navegantes ha estado funcionando a plena capacidad desde 2011. La lógica oficial para hacer esto es que las unidades OA-X empleadas en operaciones a menudo volarán personal (tripulaciones aéreas y otros), controladores de ataque terminal conjunto (JTAC), personal de tierra, e incluso lingüistas de la nación anfitriona en el asiento trasero, lo que requiere una menor proporción de WSO a fuselajes. El efecto colateral es que en la instrucción, los WSO vuelan más misiones que los pilotos, una condición referida comúnmente como el “bono del WSO”.

Los escuadrones de OA-X establecidos en bases de F-15E son únicos en que un número seleccionado de tripulantes califican doblemente en F-15E y en OA-X. Este programa buscaba proporcionar un avión acompañante para las tripulaciones listas para misión y permitirles cumplir los requisitos de destreza de la misión volando en un avión menos costoso. Como beneficio adicional, permitió que las alas de F-15E aumentaran su capacidad de absorber nuevas tripulaciones aéreas. Aunque lo suficientemente exitoso para continuar, el programa no ha sido ampliado a otros tipos de aviones. Esencialmente, las tripulaciones de F-15E se han dividido en dos bandas de capacidad dentro de los escuadrones. Por un lado, las tripulaciones que vuelan exclusivamente F-15E tienden a convertirse más rápidamente en instructores de ese avión, y sólo aquellas tripulaciones pueden mantener su habilidad en ciertos tipos de armas, incluyendo GBU-15, AGM-130, y GBU-28. Por otro lado, las tripulaciones calificadas en OA-X y

F-15E tienen una oportunidad para acumular horas de vuelo y obtener experiencia de combate más rápido, una perspectiva muy atractiva. Las tripulaciones de OA-X mantienen su habilidad como controladores aéreos de avanzada (aerotransportados) (FAC[A]), que los F-15E Strike Eagle no podrían apoyar; todas las tripulaciones calificadas de FAC(A) de F-15E tienen doble calificación.

El Ala de Cazas N°. 147 en Ellington Field, Texas, también mantiene tripulaciones aéreas de doble calificación—pero en el MQ-9 Reaper (originalmente el MQ-1 Predator) y en el OA-X. Una vez más, esto reflejaba aceptación de necesidad más que una opción planeada. Es decir, como se necesitaba un escuadrón de OA-X muy cerca de Fort Hood y porque el 147 ya había perdido sus cazas y transicionado al MQ-1, se trajeron los OA-X sin entregar los RPA. Este movimiento produjo también una mezcla poco usual de capacidades, los WSO también sirven como operadores de sensores en los RPA. Sin embargo, el modelo no se amplió, ya que el rápido influjo de OA-X redujo el número de WSO de caza disponibles para los escuadrones de RPA, y esas sobrecargadas unidades generalmente estaban demasiado ocupadas para volar un avión acompañante.

Operaciones de combate

Después del éxito de IF, nadie se sorprendió cuando los OA-X participaron en operaciones de combate incluso antes de que el primer escuadrón lograra formalmente la capacidad operativa inicial. En 2011, un grupo de cuatro naves pasó a ser un destacamento permanente en la Base Aérea Kandahar, Afganistán, permitiendo reasignar los aviones de IF a varios lugares en apoyo de operaciones especiales. Las tripulaciones rotaron según era necesario mientras que los OA-X permanecieron en Afganistán. Gracias a la facilidad de mantenimiento, los aviones raramente tuvieron que retornar a Estados Unidos.

Las operaciones en Afganistán se apoyaron en una organización de consolidación y distribución (hub-and-spoke) desde las bases aéreas Baghram y Kandahar. Aunque los desta-

camentos principales ocuparon los campos de aterrizaje asfaltados, los OA-X hicieron un excelente uso de las pistas de aterrizaje más pequeñas, incluyendo las de grava que son la mayoría de pistas de aterrizaje en Afganistán. Los aviones usualmente volaban operaciones de ida y vuelta, saliendo de la base principal de operaciones, volando una misión, aterrizando en una base de avanzada para reabastecimiento de combustible y rearmado limitado, saliendo de nuevo con la misma tripulación para una segunda misión, y volviendo a la base al final del día de servicio de la tripulación. Para ciertas misiones, especialmente de FAC(A), las tripulaciones aéreas podían aterrizar en la base de operaciones de avanzada (FOB) y realizar la coordinación cara a cara requerida por el comandante de tierra apoyado. Generalmente, las tripulaciones aéreas se reabastecían de combustible y rearmaban usando las municiones correspondientes de calibre 0,50 y los cohetes de 2,75 pulgadas que son notorios en las pistas de aterrizaje controladas por el Ejército.⁶ Los requisitos de combustible del OA-X (5 por ciento menos que los del F-15E) hicieron posible usar camiones para abastecer a las bases de avanzada. Más de un OA-X se reabasteció de combustible desde tambores de 55 galones con una bomba manual. Cuando Estados Unidos perdió el permiso de operar tanqueros desde la base aérea de Manas, Kirguistán, mientras hacían las negociaciones para renovar el arriendo en 2015, se desplegaron más OA-X a Afganistán usando aviones C-17 y directamente desde las unidades de la Organización del Tratado del Atlántico Norte (OTAN), haciéndose cargo de la mayor parte de las tareas de apoyo aéreo próximo (CAS). A partir de ese momento, incluso después que volvimos a ganar acceso a Manas, los OA-X siempre constituyeron cuando menos el 50 por ciento de la flota de cazas en Afganistán.

El OA-X se convirtió rápidamente en el avión preferido para volar misiones armadas de reconocimiento y vigilancia de apoyo. La autonomía de vuelo del avión permitió que los elementos OA-X mantuvieran dos naves en lo alto por más tiempo que los cazas antiguos. En un período típico de ocho horas, los

dos aviones OA-X estaban disponibles durante seis de esas horas, teniendo que reabastecerse cada solo una vez—usualmente desde un punto de armado y reabastecimiento de avanzada cercano. El hecho de que los destacamentos de OA-X operarían desde bases de observación de avanzada del Ejército o la Marina por días a la vez, en lugar de apoyar operaciones de tierra dio a las tripulaciones aéreas exposición directa a las unidades que apoyaban, elevó el nivel de confianza de los participantes, y facilitó la integración y el planeamiento detallado necesario para un equipo aire-tierra exitoso. Tanto los comandantes del Ejército y la Marina como los oficiales de enlace volarían regularmente en el asiento trasero del OA-X, proporcionando perspectiva valiosa a todos los involucrados. En un grupo de dos naves OA-X, un “pasajero” era considerado el máximo operativo. Generalmente tal formación llevaría al pasajero en el avión de apoyo; el WSO en el avión líder podía designar con láser las armas para cada avión, compensando el impacto de llevar un pasajero sin experiencia.

En relación al despliegue de los OA-X, una inquietud válida incluía la diferencia en el tiempo de respuesta entre esos aviones y los cazas antiguos, debido a consideraciones de velocidad aérea. Las estrategias de asignar bases al OA-X atenuaron esta inquietud sólo parcialmente, dado el pequeño número de esos aviones desplegados y el hecho de que las bases disponibles superaban al número de OA-X. A medida que el número de aviones en el país aumentó y se hizo más dispersa su distribución, eventualmente los tiempos de respuesta igualaron o superaron al de los cazas a reacción en las áreas más cercanas a las concentraciones de las Fuerzas Internacionales de Asistencia de Seguridad (ISAF) principales. Desde que se daba la alerta en tierra, los OA-X rápidamente estaban en el aire, a menudo despegando menos de cinco minutos después que la tripulación tocaba el avión y ganándoles en el despegue a los aviones a reacción. Los afganos adoptaron rápidamente este modelo para sus propias misiones de CAS y cubrieron efectivamente la totalidad del país con aviones de

alerta en tierra con base en Shindand, Kabul y Kandahar (Figura 2).

Los OA-X realizaron misiones de CAS, FAC(A), escolta de rescate, y reconocimiento armado para las fuerzas de propósito general y las fuerzas de operaciones especiales (FOE). Las capacidades de FAC(A) históricamente infrautilizadas en la Operación Libertad Duradera, se volvieron usuales después del éxito de IF en 2010. Como se predijo, SOCOM ejerció una alta demanda en los pocos OA-X disponibles. Por una vez, las FOE no tenían primera prioridad en los aviones disponibles porque las operaciones diurnas para fuerzas de propósito general tenían prioridad; en consecuencia, las FOE en general tuvieron que arreglárselas con aviones artillados, cazas antiguos asignados directamente a apoyarlos, y aviones de IF. Esta competencia condujo directamente a la formación de un escuadrón de AFSOC y la formación del escuadrón único de ataque ligero de la Marina de Guerra.

La introducción de escuadrones de OA-X similares de varias naciones, combinada con la adquisición afgana, hizo que la mayoría de aviones de caza en Kandahar fueran OA-X. Una foto notable organizada por el Ala Expedicionaria Aérea de Kandahar presenta los OA-X de Colombia, Afganistán, la OTAN, la Real Fuerza Aérea (RAF) y la Infantería de Marina de los Estados Unidos frente a la antigua torre de control. Las características comunes del avión facilitaron el “aterriaje” en otras bases de OA-X para un rearmado completo; el establecimiento de los procedimientos Ample Train de la OTAN para la ISAF permitió que las tripulaciones de carga pusieran cualquier munición autorizada disponible en cualquier OA-X.⁷

Las FOE tuvieron que aceptar una prioridad más baja en los OA-X en Afganistán, pero eso no se aplicó en el resto del mundo. La capacidad para cargar un grupo de cuatro naves OA-X en un C-17, volarlos a un destino y volver a ensamblarlos a menos de cuatro horas del aterriaje era un sueño de las FOE. El Servicio Aéreo Especial Australiano siguió con mucho interés el ejemplo del SOCOM. Ya en 2012, los aviones asignados a la UAC en Willow Grove desaparecerían por una semana o dos a la vez

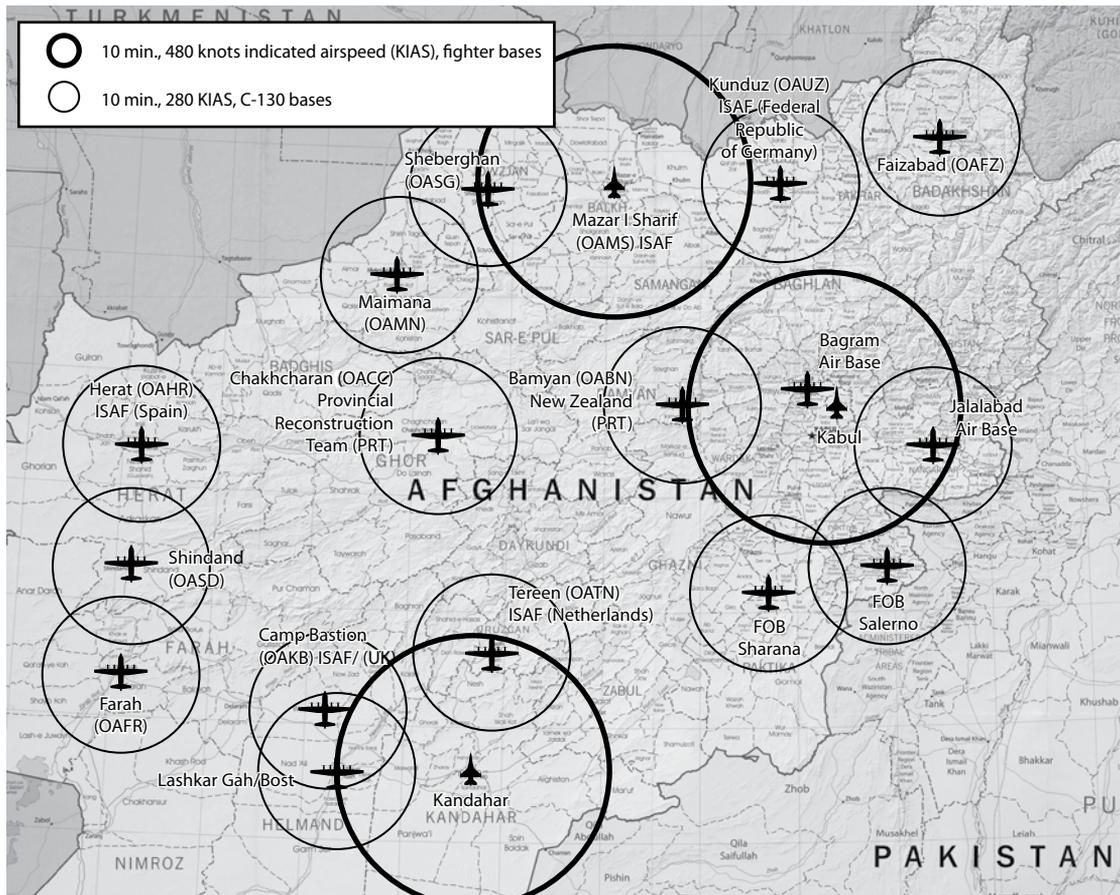


Figura 2. Cobertura de Afganistán con aviones de alerta en tierra

y después volverían a aparecer varias semanas después en condición de recibir servicio, oliendo tenuemente a cordita y residuos de combustible de baja calidad. Los estragos que esto causó en los programas de entrenamiento fueron compensados parcialmente por tasas temporales de utilización, que habrían arruinado a un escuadrón de cazas antiguos; una vez más la capacidad de mantenimiento del avión y el trabajo arduo de las tripulaciones de tierra rindió dividendos.⁸ El hecho de que cada escuadrón consistiera de 24 aviones también les ayudó a apoyar instrucción y despliegues simultáneos.

La operación de aviones de ataque en áreas del mundo sin pistas de aterrizaje asfaltadas

de 2.500 metros de largo (y, en consecuencia, con poca posibilidad de apoyo duradero de cazas de la USAF o de la Marina de Guerra de los Estados Unidos) caracterizó el apoyo del OA-X en la guerra no convencional. El apoyo de operaciones especiales produjo varias innovaciones que más tarde adoptaron los escuadrones de OA-X. El uso de lingüistas y un paquete de señales de inteligencia, impulsado por la unidad de la GNA en Ellington Field junto con la Reserva del Ejército en Houston, fue adoptado con entusiasmo por el AFSOC y la unidad de OA-X en Shaw AFB, que tenía acceso rápido al Instituto de Idiomas de Defensa en Fort Jackson, Carolina del Sur. Como resultado, la unidad de la GNA en Ellington

Field pasó a ser el escuadrón GNA preferido para el AFSOC y mejoró la retención de lingüistas en la Reserva del Ejército de Houston. Después de un desafortunado accidente de prueba con un paquete de bloqueo de señales del tamaño de una bengala en el campo de tiro de Eglin AFB surgieron capacidades imprevistas que dieron lugar a la interrupción local de redes de teléfonos móviles. Aunque oficialmente un error, el incidente motivó el desarrollo rápido de prototipos de una capacidad que AFSOC adoptó con entusiasmo mediante la adquisición de juegos de bloqueo de señales especializados. Estas unidades accionadas por el avión encajaban en los recargadores ALE-47 existentes del avión con sólo pequeñas modificaciones, sacrificando ocho bengalas de un total de 60 a cambio de un paquete de bloqueo de señales en ambos lados del avión. Los OA-X también dieron lugar a que el Departamento de Defensa adopte armas de lanzamiento en tubo, sensores, RPA de despliegue en el aire e incluso relés de comunicaciones aerotransportados sacrificables. La baja velocidad de vuelo del OA-X, comparada con la de los aviones de alto rendimiento, reduce de forma significativa los esfuerzos de lanzamiento para las cargas explosivas lanzadas por tubo y plantea un desafío de ingeniería mucho más superable. Algo importante, las cargas explosivas de lanzamiento por tubo para los aviones OA-X y MC-12 están diseñadas para ser completamente intercambiables.

Ninguna discusión sobre operaciones de combate estaría completa si no se aborda el aspecto de la supervivencia. En los inicios del programa, muchos analistas dudaban de la supervivencia de tal plataforma de “bajo rendimiento”, aunque esas reservaciones no surgieron de una evaluación firme de la amenaza. La baja velocidad de vuelo del A-10 no incrementó de manera medible la tasa de impactos de artillería antiaérea que recibía en un entorno donde el fuego dirigido desde escuadrones de tierra con armas pequeñas representaba la amenaza principal. En la mayoría de los casos, los impactos de armas pequeñas en los OA-X fueron el resultado de múltiples pasadas desde un eje de ataque predecible, reflejando con precisión la experiencia de com-

bate previa de otras plataformas de ataque. El daño de armas pequeñas es tan poco común que muchas fuerzas aéreas han eliminado el blindaje de las paredes de la cabina del piloto para ahorrar peso, pero la mayoría de ellos retiene la protección blindada en los pisos de la cabina del piloto y del motor.

Es muy difícil impactar el avión con sistemas de defensa aérea portátiles, y ningún OA-X—que haya volado tácticamente con un sistema de advertencia de misiles operativo y bengalas—ha sido alcanzado por un misil infrarrojo. El chorro de aire del propulsor tiende a esparcir rápidamente el humo de escape del avión, y su baja velocidad limita el calentamiento del borde delantero del fuselaje, reduciendo enormemente la oportunidad para que los misiles con guía infrarroja fijen puntería en el OA-X desde una posición delante del avión.

Crecimiento de la flota: Principales comandos de ultramar

La USAFE, que había hecho una campaña anticipada para obtener los primeros cuatro escuadrones de OA-X, tuvo que contentarse con el tercero y el sexto, aunque ambos eran escuadrones de 24 aviones en lugar de las unidades de 12 aviones que había solicitado el Comando Europeo. La necesidad de establecer una UAC en Estados Unidos, el retiro de las tropas de combatientes de la GNA, y la demanda urgente por aviones OA-X en Afganistán impulsó a los comandantes a dar alta prioridad al aumento en el CONUS. No obstante, la USAFE reactivó el Escuadrón de Cazas N°. 495 en la RAF Lakenheath en 2012 y el Escuadrón de Cazas N°. 480 en la Base Aérea Spangdahlem, Alemania, a fines de 2013. Siguiendo el ejemplo de la compra binacional del AN-ZUS, la USAFE propició la formación de dos escuadrones adicionales en Europa, el primero un escuadrón de ataque de la OTAN modelado en los exitosos escuadrones del Sistema de Advertencia y Control Aerotransportado y de C-17 de la alianza. Habiendo reingresado recientemente a la estructura de comando de la OTAN, Francia ofreció alojar

el escuadrón en una base aérea cerca de Niza en la costa del Mediterráneo, lo que resultó irresistible para el personal de la OTAN en Bruselas y garantizó que nunca le faltarían voluntarios. La unidad ha adquirido amplia experiencia de combate apoyando a la ISAF en Afganistán y mantiene una relación estrecha con los escuadrones de OA-X de Nigeria, Marruecos y Egipto.

El segundo escuadrón multinacional europeo tardó mucho más en formarse, no logrando la capacidad operativa inicial hasta 2017. Esta unidad, un esfuerzo cooperativo entre Estonia, Latvia y Lituania, se orienta por el momento al adiestramiento, vigilancia y patrullaje aéreo en lugar de ataques a tierra. Aprovechando las capacidades transferibles, de menor costo, modulares e interoperables del avión, el OA-X del Báltico es una versión “deportiva” sin capacidad de precisión de aire-tierra; no obstante, viene equipada con cañones, misiles AIM-9M, un sensor infrarrojo y el Link 16. Este grupo seleccionado de aptitudes adaptaron al avión a las necesidades únicas y redujeron el costo total del programa en varios millones de dólares estadounidenses por fuselaje durante la vida del programa.

La PACAF, un recién llegado al programa OA-X, bien puede haber sido inspirada por los KA-1 de Corea del Sur, desplegados como aviones de observación capaces de FAC(A). La PACAF opera actualmente tres escuadrones de 18 aviones: dos en Corea (en Osan AB y Kunsan AB) y uno en Eielson AFB, Alaska. Todos los aviones de la PACAF llevan equipo de advertencia de radar ALR-69, principalmente debido a la naturaleza de la amenaza de la defensa aérea de Corea del Norte. A pesar de las dudas iniciales sobre la supervivencia del OA-X sobre Corea del Norte, los planificadores integraron rápidamente al avión en planes de guerra después de darse cuenta que toda misión de combate que volara un OA-X sobre Corea del Sur dejaba libre un avión a reacción para ir al norte. Las unidades de la PACAF han convertido el ejercicio anual Cobra Gold en una convención virtual de OA-X, ya que el ejercicio atrae regularmente aviones OA-X de toda la región; incluso escuadrones de OA-X con base en Co-

rea pasan una buena cantidad de tiempo viajando a otros países en la región del Pacífico para desarrollar alianzas de aviación.

Otras agencias y servicios

Tal como se mencionó anteriormente, tanto la Marina de Guerra como la Infantería de Marina de los Estados Unidos operan el OA-X. El avión de la Marina de Guerra, ubicado en un único escuadrón con base en tierra en la Estación Naval Aérea Fallon, apoya a sus unidades de guerra especial. Sucesores directos de los aviones de IF, este avión tiene el equipo especializado necesario para su función de apoyo directo. La Marina de Guerra no ha expresado ningún interés en ampliar esta capacidad a la aviación de portaaviones. (El diseño del OA-X no incluyó un gancho de frenado, alas plegables, ni equipo de catapulta.)

La Infantería de Marina opera cuatro escuadrones de OA-X: dos en la Estación Aérea Yuma y dos en la Estación Aérea Cherry Point de la Infantería de Marina. Los aviones de ésta última están equipados con el mismo paquete de bloqueo de señales que el escuadrón del AFSOC y se benefician de una relación estrecha con los tres escuadrones restantes de EA-6B Prowler de la Infantería de Marina en Carolina del Norte. Los aviones OA-X de la Infantería de Marina operan como parte de la fuerza de tareas de aire-tierra, de manera muy similar a los F/A-18 restantes. Dos elementos distinguen a los OA-X de la Infantería de Marina: (1) un sistema de reabastecimiento de combustible en el aire del tipo cono flotante montado en ala así como la capacidad de reabastecimiento de combustible entre aviones de combate similares recuperada del A-4 Skyhawk y (2) su condición como los únicos OA-X que operan desde barcos en el mar, aunque de manera muy limitada. Almacenados desarmados, los OA-X que se embarcan para uso en barco se ensamblan sólo para vuelos de ida en transportadores anfibios clase *Wasp* y *America* para transferencia a la costa. Esta capacidad ofrece a la fuerza de tareas acceso rápido al poderío aéreo basado en tierra e incrementa el número de aviones disponi-

bles. Los OA-X se ensamblan debajo de las cubiertas, se suben por elevador a la cubierta de vuelo y despegan en una configuración ligera (un piloto, carga de combustible parcial, y sin armamentos ni municiones) para recuperación en una base en tierra, donde entran al servicio de combate.

Adicionalmente, la rama de Aduana y Patrulla de Fronteras (CBP - Customs and Border Patrol) del Departamento de Seguridad Nacional emplea un escuadrón OA-X dividido entre Davis-Monthan AFB, Arizona, y Homestead Air Reserve Base, Florida. Adquiridos principalmente para apoyar esfuerzos antinarcóticos en la frontera con México y la costa de California, y también en el Caribe, estos aviones son utilizados por agentes federales, que no están limitados por las restricciones del “posse comitatus” de los militares, y pueden interceptar aviones y barcos que trafican drogas en dirección a Estados Unidos. Al igual que los aviones Baltic que inspiraron, las variantes de la CBP llevan sólo cañones y gasolina, logrando mayor autonomía de vuelo que las versiones con armamento más pesado. Los aviones de la CBP disponen de las comunicaciones adicionales necesarias para operar efectivamente con una amplia variedad de usuarios civiles y militares, y algunos tienen sensores detectores de perturbaciones diseñados para localizar semisumergibles. La consolidación que realizó la CBP de seis tipos de aviones interceptores a uno produjo considerables ganancias de capacidad así como ahorros en operaciones y logística. Los aviones en Davis-Monthan comparten instalaciones de mantenimiento con la unidad de la GNA.

Usuarios extranjeros

La USAF es el principal usuario del OA-X. El usuario extranjero más importante es la Real Fuerza Aérea Australiana (en asociación con la Real Fuerza Aérea de Nueva Zelanda), seguidos muy de cerca por Colombia y Pakistán. Varios brazos aéreos operan un solo escuadrón aunque el tamaño del escuadrón varía: Afganistán, el Reino Unido, Turquía, Hungría, Marruecos, Jordania, Líbano, Tailandia,

Filipinas, Singapur, Indonesia, Malasia, Nigeria, Croacia, y los estados del Báltico operan variantes adaptadas del OA-X de la USAF. Honduras y El Salvador tienen seis aviones cada uno, adquiridos bajo el Programa Regional de Modificación de Aviones, y son inminentes las entregas para Guatemala y Nicaragua. A partir de 2018, se están realizando esfuerzos de adquisición de aviones de ataque ligero en Omán, Argelia, Sri Lanka, Portugal (que a cambio cederá algunos de sus F-16) y Vietnam. Dicho eso, hay más de 800 aviones en servicio o en pedido en más de 20 naciones—una gran diferencia en relación a la compra inicial de 15 aviones contemplada en 2010.

La USAF no fue la primera fuerza aérea en adoptar el ataque liviano por turbopropulsor. Años antes del comienzo del programa OA-X, las fuerzas aéreas de América del Sur habían operado aviones similares. La necesidad de un avión de ataque ligero en Afganistán llegó paralelamente al esfuerzo de la USAF y estaba estrechamente ligada a éste. Después del éxito de IF, la USAF se embarcó en un ambicioso programa para adquirir un grupo inicial de 200 aviones, aumentando drásticamente el interés y la demanda. Teniendo necesidad de reemplazar sus aviones de instrucción PC-9, Australia reaccionó ante la oportunidad de obtener un avión con capacidad de combate que también podía cumplir funciones de instrucción y siguió el ejemplo de la USAF, desplazando a la Infantería de Marina como el segundo cliente principal.

En consecuencia, los australianos pasaron a ser el primer cliente extranjero, junto con la Real Fuerza Aérea de Nueva Zelanda, con un programa centrado en ANZUS que satisfacía la necesidad de Nueva Zelanda de restablecer una capacidad de ataque, perdida desde el retiro de sus A-4 a principios de siglo.

El interés de la OTAN siguió a la introducción de la USAFE, liderada por el Reino Unido. El Ministerio de Defensa Británico, en la búsqueda constante de opciones de ahorro a pesar de la presión por no proporcionar suficientes recursos al esfuerzo británico en Afganistán, intercambió un escuadrón grande de OA-X por el número equivalente de Tornados F.3 y GR.4 y un pequeño grupo de Sea Ha-

riers de la RAF. Este movimiento permitió que la RAF mantuviera la misma estructura de fuerzas y número de personal mientras que reducía costos de operación y mantenimiento en 90 por ciento, en comparación a operaciones y costos de aviones más antiguos. Ver volar los OA-X de la RAF es algo común en la provincia Helmand, Afganistán, y también en la parte norte de Gales. Los instructores de la RAF fueron invalorable durante la compra húngara, después que Hungría devolviera sus cazas Griffin arrendados a Suecia, y proporcionaron el grupo inicial para la muy esperada compra del Baltic.

Turquía siguió al Reino Unido, aunque ambos programas empezaron simultáneamente. Siguiendo un modelo utilizado con su flota de F-16 y de ala rotatoria, Turquía demandó el ensamblaje local y posteriormente suministró estos aviones a Jordania y Líbano. Turquía se convertirá probablemente en el segundo usuario más grande de OA-X, después de Estados Unidos.

Sin limitarse al ANZUS y la OTAN, la búsqueda de una capacidad de ataque ligero se extendió a Marruecos, Paquistán y Singapur, que enfrentaban desafíos de seguridad únicos que ponían una prima en la autonomía de vuelo, flexibilidad y facilidad de operaciones. Los libaneses, sin una capacidad de ataque de ala fija desde la década de 1970, estaban muy entusiasmados de poder comprar un sistema de combate que incluso los israelíes no podían considerar amenazantes; Jordania siguió el ejemplo por razones similares. Los vínculos entre Líbano y Turquía son particularmente estrechos, los libaneses realizan todo su entrenamiento con artillería real en el campo de instrucción de Konya en Turquía, ubicado a una distancia de vuelo conveniente para el OA-X. Para redondear la década, Indonesia y Malasia combinaron sus programas de compras; Filipinas recibió sus aviones del inventario estadounidense al aumentar significativamente el problema de insurgencia islámica después de las elecciones de 2015; y Honduras, Guatemala, Nicaragua y El Salvador, recibieron o recibirán los OA-X bajo el Programa Regional de Modificación de Aviones de las Fuerzas Aéreas del Sur. Alimentado por la ri-

queza del petróleo, Nigeria es la única fuerza aérea del Sub Sáhara en completar una compra, no obstante continúan las negociaciones intermitentes con otras seis fuerzas aéreas africanas. África ha resultado ser un mercado muy difícil para Estados Unidos, Brasil y China, debido principalmente a los presupuestos militares muy limitados de la mayoría de países del continente; el esfuerzo de Sudáfrica de vender su propio avión de ataque ligero ha sido igualmente infructuoso. Muchos observadores creen que la venta a Nigeria se pudo completar únicamente a causa del ejemplo del escuadrón de la OTAN alojado por Francia en Niza.

Desarrollo de alianzas

Aunque esta discusión se concentra en el programa de la USAF, no se puede exagerar la importancia del OA-X en el desarrollo de alianzas. En la década de 1970, la USAF usó aviones excedentes para crear fuerzas aéreas clientes alrededor del mundo. Muchas fuerzas aéreas, particularmente en Asia y América del Sur, recibieron sus capacidades de transporte aéreo y de combate de aviones excedentes de la USAF. Los C-130, C-123, C-119 e incluso los C-7 redondearon la flota de transporte aéreo, mientras que los OV-10, O-1, O-2, A-37, A-1 y F-5 proporcionaron las capacidades de ataque y observación. La Marina de Guerra contribuyó con aviones A-1, A-4 y A-7. Algunos aviones OV-10 de la Infantería de Marina encontraron su salida de Estados Unidos a principios de la década de 1990. Hacia el año 2000, las fuentes estadounidenses de esos modelos de aviones se habían agotado, quedando disponibles para exportación sólo aviones de combate costosos y complejos (F-18, F-16 y F-15E), incluso los F-16 se hicieron demasiado costosos debido al esfuerzo de normalización establecido por el fabricante. Los F-16 excedentes almacenados en el desierto de Arizona requerían una inversión de 30 a 50 millones de dólares en trabajos de modernización por unidad, haciéndolos tan costosos como un avión nuevo. Como Estados Unidos no podía ofrecer opciones a las fuerzas aéreas que no po-

dían comprar y operar el F-16, perdió la oportunidad de participar con éxito—una brecha que llenaron Rusia, China y Brasil. En África, China había intercambiado aviones por mineral, petróleo y derechos de pesca, lo que le habría dado una ventaja en la venta de aviones, pero la asistencia técnica deficiente, el descontento de los clientes y el hecho de que sólo podía ofrecer un diseño basado en aviones soviéticos de 1956 para instrucción o ataque ligero le negó esa ventaja. Los clientes potenciales consideraron al Hongdu/Yakovlev L-7 (Yak-152), que comenzó a volar en 2009, inferior al OA-X de diseño estadounidense.

Otras naciones resienten lo que perciben como una actitud paternalista de Estados Unidos con respecto a los aviones fabricados localmente que la USAF no opera. Por ejemplo, los clientes extranjeros rechazaron el desastroso F-20 Tigershark, un avión que “no era lo suficientemente bueno” para que lo compre Estados Unidos. Originalmente, la USAF había decidido comprar 15 aviones OA-X para el propósito no definido de “desarrollar capacidad de alianzas (DCA)”, una propuesta que le habría dejado con una capacidad específica de utilidad muy limitada y no interés en el exterior. Evitamos ese resultado solamente mediante un esfuerzo incansable para explicar, en detalle, los beneficios del OA-X a una fuerza aérea que se concentraba en tecnología más que en utilidad.

A fines de 2010, cuando la USAF anunció que compraría aviones de ataque ligero y de movilidad ligera para su propio uso, superamos ese modelo, y las fuerzas aéreas extranjeras comenzaron a mirar con atención lo que estaba haciendo la USAF. Para las fuerzas aéreas pequeñas a nivel mundial, la oportunidad de involucrarse con Estados Unidos y aprovechar la infraestructura de adiestramiento y conocimiento táctico de la USAF sirvió como un potente incentivo. La compra de Afganistán en realidad antecedió a la compra de la USAF, una secuencia que causó fastidio interminable entre los miembros del personal del CCA quienes se consideraban originadores del programa y los miembros más antiguos de lo que se llegó a llamar el “sacerdocio del ataque ligero”.

Los afganos recibieron los primeros seis de los 20 OA-X en 2011, dándoles brevemente la flota de OA-X más grande del mundo. En realidad, los pilotos afganos (con instructores de la USAF en el asiento trasero) volaron el primero de esos aviones solamente como instructores. Los aviones siguientes arribaron con capacidad plena de combate y fueron arrendados por un año a la USAF para crear el nivel de experiencia de las tripulaciones estadounidenses mientras que los afganos se esforzaban en entrenar a suficientes pilotos para desarrollar una fuerza aérea creíble. Esta alianza entre Estados Unidos y Afganistán llegó a ser una ventaja táctica en algunos aspectos, especialmente durante el apoyo a las unidades del Ejército Afgano en el campo. El OA-X afgano, con sus tripulaciones mixtas de la USAF y el ANAAC (que reflejaban dos culturas militares diferentes y que tenían buen dominio de dos idiomas), eventualmente se convirtió en un coordinador efectivo del campo de batalla. Aunque no siempre se les confió el uso de artillería cerca a las tropas de la ISAF, las tripulaciones aéreas del ANAAC llegaron a ser tan excelente interfaz en el campo de batalla que el Ejército Afgano no compartió la renuencia de la OTAN al empleo de artillería bajo condiciones de “peligro cercano”. Posteriormente, cuando la USAF empleó números mayores de OA-X, se les asignó a todos los escuadrones desplegados en Afganistán (no asignados a SOCOM) uno o dos pilotos afganos (limitados por el suministro, no la demanda), específicamente como resultado de la experiencia afgana. Esto proporcionó a los escuadrones de la USAF conocimiento local “orgánico” y destrezas del idioma así como una interfaz integrada con el ANAAC. A su vez, los pilotos afganos deseaban la oportunidad de mejorar sus habilidades de vuelo y su dominio del idioma inglés. Muchos expertos piensan que el flujo cruzado entre las tripulaciones de la USAF y el ANAAC iniciaron la profesionalización rápida evidente entre los aviadores de ataque afganos.

El modelo afgano fue difícilmente singular. Los escuadrones extranjeros y desplegados de la USAF aprovecharon al máximo los dos asientos para adiestrar al personal de la na-

ción socia y emplear una variedad de capacidades en operaciones. Tener “observadores” externos a bordo en los aviones de vigilancia y reconocimiento había sido desde hacía mucho tiempo algo básico en las operaciones estadounidenses, particularmente en Colombia, y el OA-X amplió la envoltura para incluir tripulaciones aéreas extranjeras. Incluso en países que no acogían de buena gana la presencia de un asesor estadounidense, los escuadrones aceptaban entusiastamente el consejo de las tripulaciones que habían volado directamente con fuerzas estadounidenses. En efecto, más que sólo ejemplos, los escuadrones de la USAF se convirtieron en mentores e instructores de facto en escuelas de armas para muchos oficiales extranjero. Las dos UAC de la USAF, ambas necesarias para manejar la carga de adiestramiento conjunto y combinado, deben su existencia continuada a la inversión realizada por Estados Unidos en adiestrar tripulaciones extranjeras de OA-X.

Por cierto, los otros países no necesitaban poseer un OA-X para beneficiarse de los esfuerzos de desarrollar alianzas. Más bien, la posesión y el empleo del OA-X por la USAF se convirtió en un aspecto clave de una estrategia de desarrollo de alianzas para muchos países que enfrentaban un déficit de poderío aéreo. La facilidad relativa de despliegue de un grupo de cuatro OA-X para un ejercicio, una demostración, o una misión especial significó que la presencia de la USAF podía ser más predominante, particularmente en África, proporcionando así una oportunidad de adiestramiento cara a cara y ofreciendo una demostración altamente visible del apoyo estadounidense. En 2015, varios grupos de insurgentes islámicos vieron una oportunidad en la agitación que siguió a la caótica elección presidencial en Filipinas, y la falta de inversiones del gobierno filipino en la fuerza aérea durante las tres décadas anteriores que había dejado a las fuerzas armadas en un deplorable estado de poderío aéreo. En respuesta, Estados Unidos transfirió 12 aviones OA-X relativamente nuevos—junto con municiones, repuestos y un sistema de instrucción—directamente del inventario de la USAF. Además, en combinación con Australia, Nueva Zelanda y Singapur (que proporciona-

ron pilotos), los aviones garantizaron a las Filipinas una capacidad de combate instantánea que primero neutralizó la capacidad de los insurgentes para moverse por las rutas marítimas y después proporcionó CAS para las fuerzas del Ejército Filipino. Aunque la operación filipina fue de una escala mucho menor que Nickel Grass, muchos observadores la compararon con el puente aéreo de 1973 porque demostró el compromiso estadounidense a la seguridad de Filipinas (sin una presencia estadounidense) y quizás le dio un impulso crítico al candidato simpatizante de EE.UU. en la elección de desempate subsiguiente.⁹

En el nivel táctico, el OA-X hizo posible la instrucción efectiva de los JTAC de nación socia. La capacidad de los OA-X para facilitar el entrenamiento en CAS de forma asequible y regular ha beneficiado incluso a países aliados que no los poseen. En la OTAN y particularmente en África, algunas naciones han adiestrado efectivamente controladores de ataque terminal sin en realidad tener mucho poderío aéreo propio. Esto ha demostrado ser efectivo en operaciones de combate en Afganistán, donde las tripulaciones de OA-X que responden a una solicitud de CAS se encuentran a menudo con JTACs de la ISAF que se adiestraron con el OA-X, una capacidad que los países anfitriones no hubieran podido mantener, dada la poca disponibilidad de aviones de combate antiguos.

Efectos de segundo orden

La lista completa de efectos de segundo orden obtenidos por los operadores de OA-X es demasiado amplia para exponerla aquí. El OA-X, particularmente en coordinación con aviones de transporte aéreo ligero, proporciona a varias fuerzas aéreas una amplia gama de capacidades con un pequeño número de fuselajes. Además, la adquisición de estos aviones estimuló el desarrollo de la aviación local, ya que muchos países deseaban librarse de los requisitos de apoyo externo lo más pronto posible. Las tripulaciones nigerianas de OA-X han demostrado ser particularmente empresariales, usando sus aviones para servicios de

entrega de correo expreso durante las salidas de instrucción, sea aterrizando o bien usando un depósito de carga con paracaídas desarrollado localmente. El escuadrón nigeriano también apoya a una escuela Africana de JTAC, y las tripulaciones de mantenimiento fueron decisivas para establecer un próspero centro de reacondicionamiento para el motor Pratt and Whitney PT-6A que impulsa al avión.

Para la USAF, los efectos de segundo orden fueron importantes. El aumento en el número de cabinas disponibles aumentó el tamaño total de la flota de aviones de caza/ataque (que se estaba reduciendo constantemente después de la Operación Tormenta del Desierto), permitiendo ejecutar a plena capacidad el adiestramiento de pilotos y navegantes y asegurando que la escasez de oficiales de calificación superior no duraría para siempre. También tuvo el efecto poco conocido de crear una generación de tripulaciones aéreas mucho más adaptadas a, y expertas en, la aplicación del poderío aéreo en la guerra irregular, una clase de aviadores poco representada desde la Guerra de Vietnam.

La presencia de los OA-X en la GNA consiguió conservar miles de horas de experiencia de vuelo de ataque y caza que de otro modo hubiéramos perdido, y crear una reserva estratégica de tripulaciones aéreas. Después de todo, es mucho más fácil (y más rápido) actualizar a un piloto de OA-X para que vuele un F-35 que actualizar a un estudiante recién egresado del adiestramiento de pilotos. Los beneficios de los escuadrones de OA-X para los estados individuales de los Estados Unidos fueron más allá de la creación de empleo (o su conservación), incluyeron funciones de seguridad y defensa nacional. Los OA-X han volado más de 100.000 horas en tareas de interdicción de drogas, control marítimo, seguridad de fronteras, reconocimiento después de eventos, búsqueda y rescate, e incluso misiones de intercepción aérea. De hecho, un OA-X de la GNA operando en apoyo de la Joint Interagency Task Force-South recibió el crédito de la captura individual más grande de un activo de aviación que transportaba drogas.

Los planificadores entendieron pronto que el OA-X ayudaría a rellenar agujeros en el

adiestramiento de JTAC para la USAF. En 2011 ni el CONUS ni la USAFE tenían suficientes misiones de ala fija disponibles para adiestrar a la fuerza de JTAC existente, un problema que empeoraba a medida que se expandía esa fuerza y a medida que los cazas de quinta generación, con sus enormes costos de operación y mantenimiento, entraban en servicio. La adición de 10 escuadrones de OA-X estadounidenses en gran parte terminó con esta disparidad de recursos—los actuales problemas de adiestramiento surgen más de las dificultades de programación para las unidades del Ejército en Colorado, Kansas, Kentucky y Hawai que de una falta de capacidad total.

Si algún efecto secundario por sí mismo calificó como una tremenda ventaja, resultó ser el aspecto comercial, aunque sorprendentemente este elemento del programa OA-X recibió poca atención después que comenzó el programa. A la vista de los costos de operación por hora de vuelo (en el año fiscal 2010) del F-16 (más de \$7.500), el A-10 (unos \$5.000), el F-15E (unos \$16.000) y el B-1 (unos \$33.000), el costo de operación del OA-X de \$1.575 por hora de vuelo es una ganga.¹⁰ De forma similar, el consumo de combustible por hora de vuelo del avión es menos del 5 por ciento de aquél de los aviones a reacción. Por ejemplo, las 26.000 libras de combustible usadas por un Lakenheath F-15E para una misión de instrucción de 1,8 horas rendirá 60 horas de tiempo de vuelo de un OA-X con una carga de combate parcial. Cierto, la USAF tuvo que invertir dinero para ahorrar dinero, pero es igualmente cierto que si se ignoran las diferencias entre fondos de adquisición y de operaciones, el programa OA-X se pagó por sí mismo—en horas de vuelo de combate solamente—antes de que la última de las compras de la USAF saliera de la línea de producción.¹¹ Añadiendo a los ahorros, los OA-X no necesitaban del apoyo de tanqueros (excepto para las naves de la Infantería de Marina, que se apoyan en los tanqueros KC-130 de ese servicio) y fueron el primer avión de combate de la USAF que usó el C-17 y el C-5 en lugar de la flota de tanqueros para el despliegue entre teatros.

Finalmente, las fuerzas aéreas similarmente equipadas, con y sin coordinación formal con

los Estados Unidos, generaron un efecto secundario para Estados Unidos con respecto al desarrollo de alianzas. Las naciones socias condujeron sus propios esfuerzos de DCA con el OA-X, participando a menudo donde Estados Unidos no podía hacerlo. La presencia de tripulaciones aéreas y aviones de Singapur, Australia y Nueva Zelanda no levantó comentarios en Filipinas en 2015, mientras que la presencia estadounidense ciertamente hubiera causado un alboroto. Aquellos mismos tres países también demostraron ser muy decisivos en la formación de los escuadrones de OA-X en Indonesia y Malasia. Los OA-X de Nueva Zelanda viajan extensamente, a veces pagados por un fondo estadounidense establecido específicamente para el fin, porque la presencia de instructores de la Real Fuerza Aérea de Nueva Zelanda no ha incomodado ni siquiera a los países más alarmistas de la cuenca del Pacífico. Similarmente, hubieron instructores turcos en Jordania, Marruecos y Líbano, y el escuadrón de la OTAN en Niza (que a veces actúa como una unidad de Legión Extranjera Francesa a pesar de su conexión con la OTAN) se mantiene estrechamente involucrado en Nigeria y Marruecos. La presencia de un avión de combate común, transferible, asequible, modular e interoperable permitió que nuestros socios desarrollen sus propias alianzas a nivel mundial, una tendencia que no muestra ningún indicio de abatimiento.

Conclusión

La adquisición del OA-X en grandes cantidades restituyó una mezcla de capacidades costosas de alta tecnología y capacidades asequibles de tecnología mediana para la USAF en un momento en que las presiones paralelas

de un empuje continuado hacia una fuerza de quinta generación y las operaciones de combate en Irak, Afganistán y en otros lugares ejercían una enorme tensión en la USAF. A menudo ridiculizada como una plataforma de “baja tecnología” o “baja utilidad” en el período previo al programa de adquisiciones, el OA-X resultó ser ninguno de los dos, aunque sorprendentemente permaneció cerca de la meta original de “bajo costo”. Además de los beneficios evidentes para la USAF, lo atractivo de un OA-X volado por estadounidenses permitió la construcción de lo que el Secretario de Defensa Robert Gates describió en 2008 como la “Fuerza Aérea de 100 Alas”, que representaba los esfuerzos combinados de muchos brazos aéreos a nivel mundial.¹² Aunque la naturaleza de la Fuerza Aérea de 100 Alas se extiende mucho más allá de un avión único, multifunción, el OA-X ha hecho su parte. Hoy en día, en 2018, los OA-X representan el equivalente de 36 escuadrones de las 100 alas, un impacto importante que hace 10 años sólo existía en el papel. □

Nota del autor. La flota total de OA-X de la USAF postulada aquí es mayor que los 200 que se necesitan actualmente para apoyar una operación sostenida y desplegada (en Afganistán) mientras que a la vez se mantiene la capacidad de desarrollar alianzas con efectividad en otros lugares del mundo. Similarmente, los OA-X conceptuales cubren muchas más funciones y vuelan en muchos más lugares de lo que permitiría cualquier construcción de “desarrollo de capacidad de alianzas solamente”. El potencial Africano del OA-X permanece mayormente sin explorar.

Notas

1. Comando de Combate Aéreo, *Concepto Habilitador del OA-X* (Langley AFB, VA: HQ ACC/A3F, 23 de diciembre de 2008).

2. Un enlace punto a punto, de corto alcance que habilita el envío de video desde un sensor infrarrojo o electroóptico aerotransportado a una unidad de tierra, el re-

ceptor óptico remoto por video mejorado (ROVER) es compatible con el terminal de video remoto One System (OSVRT) del Ejército.

3. “Aviones de Apoyo Aéreo Ligero (LAS)”, petición N°. FA8615-10-R-ZZ01, Departamento de la Fuerza Aérea, Comando de Materiales de la Fuerza Aérea, Centro

de Sistemas Aeronáuticos, <https://www.fbo.gov/index?id=01768f9fe4885f2dbd7f7b4cc11aa4ec> (consultado el 19 de marzo de 2010).

4. Imminent Fury, segunda etapa, es una demostración de combate planeado del avión EMB-314 Super Tucano como avión de ataque ligero sustituto en Afganistán. El programa, que incluirá tripulaciones de la USAF, Infantería de Marina y Marina de Guerra, durará cuando menos 6 meses, a partir del verano de 2010.

5. Véase Departamento de Defensa, *Base Closure and Realignment Report (Informe Sobre el Cierre y Realineamiento de Bases)*, vol. 1, parte 2 de 2, *Recomendaciones Detalladas* (Washington, DC: Departamento de Defensa, mayo de 2005), http://www.defense.gov/brac/pdf/Vol_1_Part_2_DOD_BRAC.pdf (consultado el 6 de mayo de 2010).

6. La introducción de los cohetes con guía de precisión dio capacidad de precisión incluso a los aviones que habían arrojado sus municiones con guía de precisión y cargado más municiones en los puntos de rearmado y reabastecimiento de combustible en las áreas de avanzada. Las tripulaciones de helicóptero a menudo se quejaban de la prioridad más alta que los OA-X disfrutaban para esas municiones.

7. Ample Train (Adiestramiento Amplio), un programa de ejercicios de la OTAN, permite que los aviones de una nación se reabastezcan de combustible y rearmen en bases aéreas de otra nación. Las tripulaciones de tierra reciben adiestramiento en operaciones de reabastecimiento de combustible, seguridad y carga de armamentos, y en servicio de múltiples tipos de cazas de la OTAN. El programa comenzó a operar mucho antes de la disolución del Pacto de Varsovia.

8. A menudo un solo C-17 volaría a áreas remotas, aterrizaría, descargaría albergues, tanques flexibles de combustible, combustible y equipo de guerra, y después parti-

ría la misma noche, sin dejar ningún avión de carga grande que atrajera la atención durante el día. Una descarga de 18.000 libras de combustible de un C-17 generalmente sirve para 40 horas de vuelo del OA-X.

9. Durante la Operación Nickel Glass, Estados Unidos volvió a suministrar aviones de caza modernos a la Fuerza de Defensa Israelí para compensar las grandes pérdidas en la Guerra de Yom Kippur en 1973. La USAF transfirió aviones, incluyendo 36 F-4E, directamente al inventario de la Fuerza Aérea Israelí (IAF). Aún con camuflaje de la USAF, estos aviones volaron en combate con la insignia recién pintada de la IAF.

10. Véase la Tabla A15-1, "Aircraft Reimbursement Rates (Tablas de Reembolso de Aviones)" [(por hora de vuelo), año fiscal 2010], en la Instrucción de la Fuerza Aérea No. 65-503, *USAF Cost and Planning Factors (Factores de Costo y Planificación de la USAF)*, <http://www.af.mil/shared/media/epubs/AFI65-503.pdf> (consultado el 6 de mayo de 2010). Los estimados aproximados de costos de operación para el OA-X vienen de fuentes públicas sobre costos para el AT-6B y el EMB-314 Super Tucano (A.29). La experiencia del programa proveniente de los aviones de IF indica que un costo de operación de \$1.575 por hora es un estimado alto.

11. Esta declaración se basa en el precio de \$1,44 por galón a 60 dólares por barril de petróleo al fin de junio de 2009. HQ AFMC/FMB, <https://afkm.wpafb.af.mil/ASPs/CoP/OpenCoP.asp?Filter=OO-FM-BD-11> (consultado el 6 de mayo de 2010). Durante el verano de 2008, estábamos pagando \$4,07 por galón.

12. Secretario de Defensa Robert M. Gates (comentarios en el Air War College, Maxwell-Gunter AFB, AL, 21 de abril de 2008), <http://www.defense.gov/speeches/speech.aspx?speechid=1231> (consultado el 6 de mayo de 2010).



El Teniente Coronel (USAF) Michael W. Pietrucha (Licenciatura, Pennsylvania State University; Maestría, American Military University) es un oficial de operaciones de guerra irregular adjunto al Cuartel General del Comando de Combate Aéreo/A3D, Langley AFB, Virginia. Nombrado oficial a través del programa AFROTC en 1988, ha prestado servicios en la Base Aérea Spangdahlem, Alemania; Nellis AFB, Nevada (dos veces); RAF Lakenheath, Reino Unido; y en el Pentágono. Como oficial de guerra electrónica en el avión F-4G Wild Weasel y posteriormente en el F-15E, ha participado en 156 misiones de combate durante 10 despliegues de combate, y otros dos despliegues en tierra en Irak y Afganistán.

Un Campo de Prueba para el Ciberespacio

La Búsqueda del Cibergenio

TENIENTE CORONEL (USAF) KRISTAL L. M. ALFONSO



LA BÚSQUEDA DE liderazgo en el ciberespacio ha seguido los protocolos militares usuales: los oficiales de reconocido valor en sus campos respectivos han ascendido a rangos superiores y asumido posiciones de liderazgo en la “misión del ciberespacio”. Sin embargo, el éxito en el paradigma de la guerra tradicional no es necesariamente igual al éxito en el ámbito del ciberespacio. Ni tampoco el genio militar según los parámetros de Clausewitz se manifiesta como genio del ciberespacio (o cibergenio).

Propongo un nuevo enfoque para liberar el cibergenio potencial, no en un campo de batalla de Clausewitz sino dentro del ámbito del ciberespacio. Este método se deriva en términos generales del Campo de Pruebas de Aberdeen del Ejército e incluye el desarrollo de un sistema de Campo de Prueba para el Ciberespacio (CPG - Cyber Proving Ground) comparable. Los CPG podrían permitir que los militares estadounidenses y otras agencias del gobierno

descubran talento no explotado capaz de dirigir y defender los intereses de Estados Unidos en el ámbito del ciberespacio. No quiero implicar que ya no se puede aplicar el genio de Clausewitz en la era de la ciberguerra, sólo que éste no necesariamente se puede transferir de los campos de batalla físicos al ciberespacio. El cibergenio no depende de la trinidad de la guerra, y los militares estadounidenses no deberían usar las normas de Clausewitz para buscar al Napoleón del ciberespacio.

Carl von Clausewitz definió al genio como “una aptitud mental altamente desarrollada para una ocupación en particular” y acostumbraba a diferenciar entre comandantes militares capaces y comandantes geniales.¹ Aunque el genio es un rasgo fácil de describir, Clausewitz afirmó que era sumamente raro y surgía solamente durante la violencia de la guerra. Pensaba que el genio militar excelente no podría surgir sin la “paradójica trinidad” de la guerra; específicamente, la violencia, la opor-

tunidad y la subordinación a la política rigen la guerra y a sus líderes militares.²

Sin embargo, el arribo del dominio ciberespacial desafía el concepto de genio militar de Clausewitz y cuestiona los enfoques tradicionales al comando. Por ejemplo, la violencia física inherente a la guerra no existe dentro del ámbito del ciberespacio. Ni tampoco las demandas de la guerra tradicional: resistencia, coraje y la aptitud para hacer frente a la muerte violenta. Desafortunadamente, los conceptos de conflictos del ciberespacio y virtuales parecen demasiado abstractos para la comprensión de muchos líderes militares. Más bien, sus respuestas resultan coherentes con los enfoques anteriores a las revoluciones en asuntos militares (RAM): es decir, negar la revolución, operar como antes y aplicar la doctrina de probada función de los modelos exitosos pasados a las RAM (por ejemplo: sólo hace falta analizar la evolución de la Fuerza Aérea). En el ciberespacio los militares estadounidenses se han centrado en la dominación y negación, basados en el éxito de las doctrinas actuales aérea, terrestre y marina en lugar de considerar enfoques más adaptativos que podrían justificar grandes éxitos pero con riesgos mucho mayores.

¿Dónde está el próximo Bobby Fischer?

Clausewitz identificó sólo dos genios militares verdaderos: Napoleón Bonaparte y Federico el Grande. Ambos hombres demostraron la necesaria comprensión rápida (*coup d'oeil*) o entendimiento estratégico, y la determinación que, según Clausewitz, definía el genio militar; sin embargo, sin guerras reales para revelar su genio, ninguno hubiera asegurado su lugar en la historia.³ La guerra es una ocurrencia relativamente rara ya que la mayoría de estados la considera como el último recurso del tratado político entre naciones. Por lo tanto, el genio militar potencial puede pasar desapercibido debido a que han habido muy pocas guerras modernas importantes que permitan probar a muchos comandantes militares.

En contraste, el ciberespacio ofrece numerosas oportunidades para descubrir el genio. En lugar de buscar las oportunidades raras para demostrar este rasgo, los candidatos pueden desarrollar guerras virtuales y entrar en ellas para desafiar sus aptitudes como potenciales líderes del ciberespacio. Desafortunadamente, los líderes militares actuales y el sistema militar del ciberespacio en el que operan ignoran las formas novedosas de descubrir las aptitudes y el genio del liderazgo. Más bien, se aferran a los métodos tradicionales de desarrollo de liderazgo, promoción, y selección de comando como los únicos medios adecuados para definir líderes de combate.⁴ Aunque algunos servicios han intentado adoptar métodos más innovadores al reclutamiento y la capacitación (por ejemplo, el sistema MyBase en el Ejército y la Fuerza Aérea de los Estados Unidos), en estos enfoques se mantiene inherente el método occidental de impartir conocimiento. De acuerdo con el Dr. Parker Palmer, el modelo dominante de revelación de la verdad y conocimiento de la verdad incluye cuatro elementos principales (ver la figura).

Palmer indica que el *objeto* es el “conocimiento que reside en algún lugar . . . en el espacio físico o conceptual, tal como lo describen los ‘hechos’”; los *expertos* son “gente capacitada para conocer estos objetos en su forma pura sin permitir que su propia subjetividad” afecte la descripción del objeto. Los *aficionados* son “gente sin capacitación . . . que

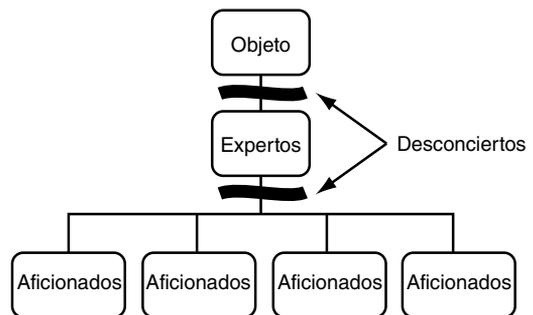


Figura. Elementos de revelación de la verdad y conocimiento de la verdad. (Adaptado de Parker J. Palmer, *The Courage to Teach: Exploring the Inner Landscape of a Teacher's Life* [San Francisco: Jossey-Bass, 1998], 103.)

dependen de los expertos” para obtener conocimiento, y los *desconciertos* ocurren entre las transmisiones, sirviendo como la lente a través de la cual fluye el conocimiento del experto hacia el aficionado aunque usualmente no en el sentido inverso.⁵ Este modelo sigue el modelo jerárquico arraigado en el sistema militar estadounidense moderno y en su sistema educativo—un sistema que crea tremendas dificultades para los intentos de educar y desarrollar personal usando nuevos métodos que se aparten del modelo tradicional maestro-estudiante o experto-aficionado. No obstante, en relación al conocimiento y experiencia en el ciberespacio, se ha invertido el paradigma: los individuos que tradicionalmente se consideraban aficionados o estudiantes, en base a edad y experiencia, se han convertido en los expertos. Considerados nativos digitales o de red, los miembros de la generación más joven, que han crecido rodeados de y usando la Internet y las plataformas asociadas, enseñan a los miembros de la generación más antigua, quienes son inmigrantes digitales o de red.

De este modo, en relación a la ciber educación, los líderes del Departamento de Defensa (DOD) deben cuestionar directamente las tradiciones burocráticas incorporadas en los servicios militares a fin de adoptar técnicas innovadoras de educación y capacitación que reconozcan este cambio en la estructura del conocimiento. De manera similar a las organizaciones civiles que enfrentan retos a su jerarquía tradicional, el DOD debe “acabar con las parcialidades profundamente enraizadas que le impiden aprovechar las oportunidades para dar paso a la innovación”.⁶ Las parcialidades dentro de la estructura de comando y control militar del DOD son obvias, más allá del modelo de educación tradicional empleado por los servicios; es decir, los oficiales deben cumplir ciertos requisitos de educación, edad, comportamiento personal y requisitos físicos para ser considerados para posiciones de comando. Dentro de cada servicio, las demandas de experiencia de combate también limitan al grupo de comandantes potenciales: los pilotos de caza dominan el liderazgo en la Fuerza Aérea, los oficiales de infantería dominan el liderazgo en el Ejército, y los coman-

dantes de buques de mar dominan el liderazgo en la Marina. Dadas tales restricciones voluntarias sobre los líderes potenciales, la rareza del genio de Clausewitz no es sorpresa. Estas demandas exigentes no se deben aplicar al dominio del ciberespacio simplemente porque obstaculizan la capacidad del DOD para descubrir y desarrollar ciber genio.⁷

La demanda de expertos en el mundo altamente competitivo y en continua evolución de la programación de computadoras, ingeniería y ciber aplicaciones sigue siendo muy alta.⁸ La tarea de encontrar genio y pericia en el ciberespacio sigue confrontando a las organizaciones civiles y a las instituciones gubernamentales. A la luz de esta alta demanda y los retos para encontrar y contratar personal con la pericia necesaria, las organizaciones que buscan mantener su competitividad deben adaptar métodos innovadores para adquirir y retener este talento. Los militares, que necesitan esta habilidad para mantener su efectividad en esta misión de seguridad nacional, deben buscar alternativas a los métodos tradicionales de reclutamiento y educación que faciliten el descubrimiento y la maduración del ciber genio. Desarrollados y cultivados correctamente, los CPG no sólo podrían aliviar la rareza del genio y proveer un método para desarrollarlo sino que también podrían producir otros beneficios adicionales. Como los ágoras o mercados de la antigua Atenas, los “ágoras de ideas” modernos “hacen que las ideas, las invenciones y el conocimiento científico alrededor del planeta sean accesibles”.⁹

Basados en el concepto del ágora de ideas, los CPG podrían lograr que la diversidad de pensamientos e ideas se conviertan en un activo para el DOD y otras agencias. El potencial del ágora de ideas inherente en el CPG podría proporcionar la siguiente versión de Goldwater-Nichols.¹⁰ En lugar de tener que capacitarse y practicar en el mundo real a gran costo, los participantes de una multitud de agencias de gobierno podrían interactuar y adiestrarse dentro del CPG, que fácilmente podría ser un sistema militar conjunto. El uso que hace el Ejército de un sistema de videojuegos de “disparos en primera persona” para reclutar personal nuevo, y los sistemas de aeronaves pilo-

teadas a control remoto empleados por la Fuerza Aérea, el Ejército y la Marina demuestran el nivel de comodidad de los militares con el uso del ciberespacio para mejorar la efectividad de desempeño y misión. El CPG podría llevar las aplicaciones militares del ciberespacio a un nivel más alto integrando otros componentes dentro del gobierno de los Estados Unidos.

Así como los participantes en el mundo virtual conocido como *Second Life* interactúan con otros jugadores mediante aplicaciones financieras y educativas, el personal de múltiples agencias también podría interactuar dentro de aplicaciones militares, financieras, de política, educacionales y de infraestructura. Por ejemplo, al participar miembros militares en operaciones de contrainsurgencia, los participantes del Departamento de Estado pueden involucrarse simultáneamente para establecer la infraestructura de gobierno. A medida que el CPG se adapta a las entradas de los participantes, puede crear nuevos retos para los participantes militares y del estado. En este ejemplo, si las acciones militares emprendidas por personal del DOD producen daño colateral a una escuela vecina, los individuos militares y del estado tendrán que buscar un medio para superar la reacción violenta de la población local.

Este ejemplo ilustra el beneficio más evidente del CPG: libertad para evaluar continuamente a una variedad de participantes. En la búsqueda del próximo cibergenio, un CPG podría permitir que el DOD examine a participantes militares y no militares—con costo mínimo y con la muy necesaria participación entre agencias.¹¹ Un CPG podría filtrar a los participantes marginales o ineptos y promover a los más capaces. Con cada incremento en el nivel de dificultad, el sistema podría estrechar los campos avanzados y a la vez evaluar nuevos candidatos en los niveles introductorios. Un sistema similar al sistema de clasificación “Elo” utilizado en las estrategias análogas de juegos como ajedrez y *Go* podría realizar el seguimiento de los contendores, clasificándolos y agrupándolos entre sí dentro del CPG. Los participantes recibirían puntos en base a su

desempeño, lo que a su vez los subiría, mantendría o bajaría al nivel apropiado de desafío.

Dentro del mundo del ajedrez, el sistema de clasificación Elo ha mitigado en gran parte las suposiciones de genio establecidas en torno a éxitos físicos. A fin de alcanzar el nivel de genio de Clausewitz en los dominios de guerra más tradicionales, habría que demostrar capacidad física además de la agilidad mental requerida de comprensión rápida. Una persona con una debilidad física percibida, como parálisis o incluso rasgos asociados con el sexo, podría ser descalificada de inmediato sin ningún examen de su capacidad mental simplemente por las demandas físicas de la guerra tradicional. Sin embargo, el ajedrez, como otros juegos de estrategia, depende de la agilidad mental y la capacidad del jugador para predecir los movimientos futuros del oponente y no tiene correlación con la capacidad física. Las demandas de las operaciones del ciberespacio se relacionan más estrechamente con los rigores del ajedrez competitivo que con los rigores del combate físico. En un CPG, el sistema podría medir a los participantes por su actuación, de manera similar a la evaluación de los jugadores de ajedrez.

La incapacidad para aprender y adaptarse podría dar lugar a la negativa inicial del nivel de “genio”, pero no necesariamente daría por terminado el escenario o reto. El participante podría continuar interactuando con el sistema y mejorarlo como productor y consumidor, o *prosumer*, un término acuñado por el estratega Don Tapscott.¹² Aunque inicialmente un participante podría no alcanzar la clasificación de nivel de genio, la información de vuelta del CPG podría remediar las deficiencias del individuo o grupo y estimular procesos mejorados de toma de decisiones para conflictos futuros en el campo de batalla del ciberespacio.

En oposición a los juegos de guerra tradicionales simulados, que no pueden duplicar la experiencia real de la guerra, los juegos de guerra virtual serán casi idénticos a la ciber guerra real. Así, los militares pueden examinar sin problema las tácticas ofensivas y defensivas del ciberespacio en un entorno de red aislado, una capacidad que puede permitir el desarrollo de genios de “ataque” y de “de-

fensa”. Además, el combate virtual dentro del CPG no impondría las mismas demandas físicas en los participantes. En el sistema CPG, no importará qué tan rápido o cuánta distancia pueda correr un individuo; de hecho, correr no será una necesidad para poseer genio en el ámbito virtual creado por este sistema.

La violencia es inherente en el sistema de guerra tradicional

Clausewitz postuló que la violencia es el “primer hijo nacido de la guerra”.¹³ Debido a esta violencia intrínseca, un genio militar debe poseer coraje físico y moral. Sin embargo, el ciberespacio no personifica ni emplea la violencia en el sentido tradicional. Puede ocurrir destrucción, pero no es ni permanente ni irrecuperable.¹⁴ Por lo tanto, destrucción en el ciberespacio no equivale a muerte o derrota. A diferencia de la guerra física, el ciberespacio no sólo es el medio sino también el mensaje.¹⁵ El teórico de medios Marshall McLuhan sugirió que los medios de comunicación tecnológica avanzados, como la Internet o los sistemas de telecomunicaciones, han devenido en sus propios mensajes para compartir con el mundo. Además, McLuhan teorizó que la evolución de los sistemas de comunicación daría lugar a la creación de una red o villa global.¹⁶ Un enemigo no puede destruir permanentemente el ciberespacio ni eliminar a un ciber-oponente porque este último se ha enraizado demasiado en la villa global de McLuhan, con capas de redundancias y dependencias en continuo aumento en el sistema del ciberespacio. Esta falta de violencia y muerte permite que los comandantes potenciales hagan algo que Clausewitz consideraba imposible: descubrir, aprender y desarrollar genio de forma deliberada.

La oportunidad inicial para desarrollar ciber-genio podría ocurrir durante el desarrollo del sistema CPG. Un CPG verdaderamente atractivo para una variedad de participantes necesitaría adoptar tecnología punta, “con videojuegos de rol multijugador masivos en línea” o MMORPG, por sus siglas en inglés, con repercusiones y aplicaciones del mundo real.

El gobierno estadounidense necesita reclutar desarrolladores de software similares a los programadores de Blizzard o Nintendo para desarrollar un CPG viable. Y podría hacerlo usando el “Reto de Goldcorp”.¹⁷ Es decir, los líderes del DOD podrían proponer el reto de desarrollar un CPG similar al MMORPG *World of Warcraft* o al mundo virtual *Second Life*, ofreciendo una recompensa monetaria lucrativa junto con un contrato de implementación para el formato ganador. Durante la etapa de desarrollo, se podría establecer un equipo de producto integrado para que personal del DOD y ajeno al DOD intercambie ideas y conceptos. El proceso podría dar lugar a mayor entendimiento entre todas las partes así como a una simulación interesante y efectiva.

La idea de que se puede aprender el genio se asemeja a la teoría de Alan Kay de que la manipulación de “ideas a través del medio de la computadora transformaría la forma de pensar de uno”.¹⁸ Mediante el proceso iterativo de un sistema CPG, los participantes aprenderían del sistema y entre sí—un método de enseñar y aprender propuesto por Palmer en el que los “aficionados” aprenden entre ellos sobre el “objeto”, permitiéndoles convertirse en “conocedores” en lugar permanecer como aficionados.¹⁹ Las comunidades de participantes o conocedores podrían intercambiar ideas e información en esfuerzos para superar los retos del CPG en este ágora de ideas. La colaboración masiva entre participantes y desarrolladores del CPG beneficiaría a los individuos involucrados, a sus respectivas organizaciones y al propio sistema.

A medida que avanza la tecnología, un CPG podría transformarse en un sistema de inteligencia artificial y por tanto convertirse en otra forma de ciber-genio por derecho propio. A medida que el sistema interactúa con seres humanos, el CPG podría adaptarse a las respuestas humanas y desarrollar incluso escenarios más exigentes. El mundo del ajedrez ya ha demostrado esta posibilidad con el desarrollo de la computadora Deep Blue de IBM, que venció al campeón mundial Gary Kasparov en 1997, la primera vez que una computadora derrotaba a un contrincante humano de primera.²⁰ (El sistema Elo clasificaba a Kaspa-

rov como el número uno en el ajedrez mundial.) Este concepto, conocido en el mundo de los videojuegos como “botting (juego automatizado)”, ya existe desde que los jugadores *prosumer* desarrollan código que permite que sistemas automatizados entren en el juego y maximicen el desempeño de los participantes humanos.²¹ Tal como teorizó Kay y como lo ha explotado esta nueva generación de programadores, un sistema de aprendizaje “debe extrapolar y simular inmediatamente una idea, ofreciendo al usuario una visión de nuevos mundos y posibilidades de su propio pensamiento”.²² El CPG ofrecería a los participantes una oportunidad para aprender, de forma individual o colectiva, y los clasificaría según sus habilidades mientras que expande continuamente sus capacidades. El proceso podría continuar mientras que el gobierno de los Estados Unidos emplee el sistema, ofreciendo a los líderes estadounidenses varias opciones para tratar con las potenciales ciberamenazas. El contexto daría forma al contenido dentro del CPG, limitado sólo por la imaginación humana. El CPG habilitaría a los humanos a “crear cosas que podrían o no podrían, deberían o no deberían existir”.²³

Conclusión

Dentro del ámbito del ciberespacio, la realidad virtual sustituye al ámbito físico, y ha cambiado la estructura de conocimiento tradicional. La violencia, el aspecto más evidente de la guerra tradicional, no domina en el conflicto del ciberespacio. Las generaciones más jóvenes poseen conocimiento y experiencia en ciber aplicaciones que los líderes y comandantes superiores a menudo no tienen. Los CPG permiten que los comandantes realicen ciberguerra con retroalimentación casi instantánea sobre éxitos y fracasos, velocidad, claridad y comprensión rápida mientras que utilizan las experiencias y conocimientos de sus subordinados más jóvenes. El genio podría revelarse a través de este proceso iterativo de estudio profundo de desempeños, pruebas y evaluaciones pasadas. Los CPG permitirían la evaluación continua de potenciales coman-

dantes del ciberespacio y aliviar las demandas físicas de la guerra tradicional. De manera similar al sistema Elo de clasificación en ajedrez, el CPG podría asignar clasificaciones a los participantes, según su desempeño dentro del sistema. Sin restricciones físicas, el genio podría surgir de diversos orígenes. Las personas más jóvenes, con deficiencias físicas o mentales, mayores o con sobrepeso; un grupo de individuos; o la inteligencia artificial misma podrían desarrollar su propio genio al lado de militares aptos o líderes no militares. Animados y apoyados por sus líderes superiores, las generaciones más jóvenes pueden avanzar para convertirse en expertos en la materia.

El ámbito del ciberespacio libera a la humanidad de las realidades físicas asociadas con la guerra tradicional. Dentro del ciberespacio, *la muerte no es el final*. El descubrimiento del cibergenio no depende de que haya una guerra real; usando un sistema de clasificación estilo Elo los CPG podrían distinguir rápidamente entre comandantes con y sin comprensión rápida del ciberespacio. Los CPG también podrían evaluar continuamente al personal que supere los retos de forma más efectiva y la vez mejorar el desempeño de todos los participantes. Así como el genio de Clausewitz podía surgir sólo en los campos de batalla, los cibergenios pueden surgir sólo dentro del ámbito del ciberespacio. Por lo tanto, la búsqueda de ese genio deberá llevarse a cabo no en el campo de batalla sino dentro del ámbito del ciberespacio. □

Base de la Fuerza Aérea Maxwell, Alabama

Notas

1. Carl von Clausewitz, *On War (Sobre La Guerra)*, editado y traducido por Michael Howard y Peter Paret (Princeton, NJ: Princeton University Press, 1976), 100.

2. *Ibíd.*, 89.

3. Clausewitz utilizó el término francés *coup d'oeil* (“comprensión rápida”) para referirse al “reconocimiento rápido de una verdad que normalmente no captaría la mente o la percibiría sólo después de mucho estudio y reflexión”. *Ibíd.*, 102.

4. Paul T. Mitchell y el Instituto Internacional de Estudios Estratégicos, *Network Centric Warfare: Coalition Operations in the Age of US Military Primacy (Guerra Centrada en*

Redes: Operaciones de la Coalición en la Era del Predominio Militar Estadounidense) (Londres: Instituto Internacional de Estudios Estratégicos, 2006), 35.

5. Parker J. Palmer, *The Courage to Teach: Exploring the Inner Landscape of a Teacher's Life (El Coraje de Enseñar: Explorar el Panorama Interior de la Vida de un Maestro)* (San Francisco: Jossey-Bass, 1998), 102-3.

6. Don Tapscott y Anthony D. Williams, *Wikinomics: How Mass Collaboration Changes Everything (Wikinomics: Cómo la Colaboración en Masa Cambia Todo)* (New York: Portfolio, 2006), 112.

7. Mitchell y el Instituto Internacional de Estudios Estratégicos, *Network Centric Warfare (Guerra Centrada en Redes)*, 35.

8. Tapscott y Williams, *Wikinomics*, 56.

9. *Ibíd.*, 98.

10. La Ley de Reorganización del Departamento de Defensa de Goldwater-Nichols, de 1986, introdujo muchos cambios en el DOD con el fin de aliviar las rivalidades entre los servicios aclarando las funciones de los jefes de servicio y del Presidente del Comando Conjunto. Instituida debido a fallas de los servicios para comunicarse efectivamente durante el frustrado intento de rescatar a los rehenes iraníes en 1979 y la invasión de Granada en 1983, la ley dilucidó las líneas de comunicación entre los servicios y la Oficina del Secretario de Defensa. Algunos individuos sostienen que necesitamos una ley Goldwater-Nichols II para ayudar a perfeccionar la comunicación entre el DOD y otras agencias del gobierno tales como el Departamento de Estado, el Departamento de Energía y la Agencia Central de Inteligencia.

11. Adam Brate, *Technomanifestos: Visions from the Information Revolutionaries (Technomanifestos: Visiones de los Revolucionarios de la Información)* (New York: Texere, 2002), 217.

12. Tapscott y Williams, *Wikinomics*, 132. Don Tapscott es presidente de New Paradigm, una empresa de expertos y consultoría de estrategias.

13. Clausewitz, *On War (Sobre la Guerra)*, 99.

14. Véase Martin C. Libicki y Rand Corporation, *Conquest in Cyberspace: National Security and Information Warfare (Conquista en el Ciberespacio: Seguridad Nacional y Guerra de Información)* (New York: Cambridge University Press, 2007).

15. Brate, *Technomanifestos*, 195.

16. *Ibíd.*, 198.

17. Tapscott y Williams, *Wikinomics*, 9. El Reto de Goldcorp incluyó los esfuerzos de Goldcorp para extraer oro de una mina en vías de agotamiento en Ontario. En 1999 Rob McEwen, presidente de esa empresa puso toda la información geológica de la mina en la Internet y ofreció \$575.000 como premio a quien pudiera descubrir cómo acceder al oro restante. La identificación que hicieron los concursantes de 110 depósitos importantes de oro transformó a Goldcorp de una empresa valuada en 100 millones de dólares en una que vale 9 mil millones de dólares.

18. *Ibíd.*, 173.

19. Palmer, *The Courage to Teach (El Coraje de Enseñar)*, 102.

20. Dylan Loeb McClain, "Once Again, Machine Beats Human Champion at Chess (Nuevamente, la Máquina Vence al Campeón Humano de Ajedrez)", *New York Times*, 5 de diciembre de 2006, http://www.nytimes.com/2006/12/05/crosswords/chess/05cnd-chess.html?_r=1 (accedido el 1 de diciembre de 2009).

21. La mayoría de los MMORPG, como el *World of Warcraft*, tienen reglas contra el "botting (juego automatizado)", ya que otorga a ciertos jugadores una ventaja injusta sobre los demás, especialmente en ámbitos de jugador contra jugador.

22. Brate, *Technomanifestos*, 173.

23. *Ibíd.*, 177.



La Teniente Coronel (USAF) Kristal L. M. Alfonso (Licenciatura, North Carolina State University; Maestrías, Escuela de Estudios Aéreos y Espaciales Avanzados; Escuela Superior de Comando y Estado Mayor; MS, Troy University) está asignada actualmente al 566^{avo} Escuadrón de Inteligencia, Base Aérea Buckley, Colorado. En la Escuela de Estudios Aéreos y Espaciales Avanzados (SSAASS), ella recibió el Premio del Comandante a la Mejor Tesis sobre Liderazgo y Ética por "Femme Fatale: An Examination of the Role of Women in Combat and the Policy Implications for Future American Military Operations" (La mujer fatal: Un análisis de la función que desempeña la mujer en combate y las implicaciones de la política para las futuras operaciones militares norteamericanas), su tesis de Maestría. Anteriormente se desempeñó en calidad de oficial de mantenimiento de aeronaves y piloto del KC-135R. La Teniente Coronel Alfonso también formó parte del cuerpo docente de la Academia de la Fuerza Aérea de Estados Unidos, y más recientemente se desempeñó como analista de defensa en el Instituto de Investigaciones de la Fuerza Aérea. Una colaboradora frecuente en la revista en línea, *The Wright Stuff*, de la Universidad del Aire, la Teniente Coronel Alfonso recientemente publicó "A Cyber Proving Ground: The Search for Cyber Genius (Un terreno de prueba cibernético: La búsqueda de un genio cibernético) en la edición en inglés de la primavera 2010 del *Air and Space Power Journal*.

El Poder de Persuasión a Través de la Supremacía Espacial

TREVOR BROWN



ESTADOS UNIDOS tiene planes de armar el espacio y ya está desplegando plataformas de defensa de misiles.¹ Ciertos artículos oficiales publicados describen las visiones a largo plazo para armas espaciales, incluidos los misiles antisatélite de ascenso directo (ASAT), lasers terrestres que escogen como objetivo satélites en una órbita terrestre baja, y haces de barras hiperveloces que atacan desde el espacio.² Según documentos de los presupuestos federales, el Pentágono ha pedido al Congreso considerables recursos para probar armas en el espacio, marcando el paso adelante más grande hacia la creación de un campo de batalla espacial desde la Iniciativa de Defensa Estratégica durante la Guerra Fría.³ Aunque se pretende que dos vehículos de escolta co-orbitales—el microsátélite experimental XSS-11 y el Nanosatélite Guardián Autónomo para Evaluar el Espacio Local—monitoreen el medio ambiente espacial e inspeccionen satélites amigos, poseen la capacidad técnica de interrumpir las funciones de

otros satélites de reconocimiento y comunicación militares del país.⁴ Estos desarrollos han causado mucha aprensión en Moscú, Beijing, y otras capitales del mundo, produciendo un dilema para la seguridad.

Rusia y China creen que deben responder a este reto estratégico tomando medidas para disuadir a Estados Unidos y que no aspire a defensas de armas y misiles en el espacio. Su respuesta probablemente incluirá el desarrollo de armas ASAT más avanzadas, la fabricación de más misiles balísticos intercontinentales, la prolongación de la duración de los misiles balísticos existentes, la adopción de contramedidas contra las defensas de misiles, el desarrollo de capacidades asimétricas para el medio espacial, y la nueva discusión sobre los compromisos de control de armas.⁵

Las opciones militares de Rusia y China no son muy atractivas, ya que ninguna puede competir directamente con Estados Unidos en el espacio con una misma base financiera, militar o técnica. En consecuencia, su primera

y mejor opción es la ruta diplomática a través de las Naciones Unidas presentando resoluciones y tratados con la esperanza de contrarrestar los esfuerzos de armado del espacio por parte de EE.UU. utilizando leyes internacionales. Aunque dichos intentos no han conseguido detener los planes de EE.UU., han logrado formar un consenso internacional contra Estados Unidos. De hecho, el 5 de diciembre de 2007, un voto sobre una resolución de Naciones Unidas que pedía medidas para detener la carrera de armas en el espacio se aprobó por 178 a uno contra Estados Unidos, con la abstención de Israel.⁶

El problema para Estados Unidos es que otras naciones creen que EE.UU. trata de monopolizar el espacio para aumentar su dominio hegemónico.⁷ En años recientes, un número creciente de países han objetado vocalmente a esta agenda percibida. La mala diplomacia de EE.UU. acerca de este asunto del armado del espacio contribuye a mayores reacciones geopolíticas del tipo que ha producido el declive reciente del poder de persuasión de EE.UU.—la capacidad de atraer a otros mediante la legitimidad de las políticas y los valores en los que se basan—lo que, a su vez, ha restringido el poder nacional de EE.UU. a pesar de las ganancias del poder de coacción.⁸

Estados Unidos no debe tomarse a la ligera su poder de persuasión, ya que la disminución de ese atributo durante la última década ha aumentado la influencia global en competidores estratégicos, particularmente en Rusia y China. Las ramificaciones han incluido una realineación gradual de carácter político, económico y social, conocida también como “multipolarismo” y se ha traducido en un poder y una influencia menguantes de EE.UU. “Por lo tanto, el poder de persuasión, no es simplemente un asunto de popularidad efímera; es un medio de obtener resultados que desea Estados Unidos Cuando Estados Unidos se hace tan impopular que ser pro EE.UU. es como el beso de Judas en las políticas nacionales de otros países, es poco probable que los líderes políticos extranjeros hagan concesiones útiles Y cuando las políticas de EE.UU. pierdan su legitimidad a ojos de

otros, la desconfianza aumentará, reduciendo la influencia de EE.UU. en los asuntos internacionales”.⁹ Debido a las pérdidas de poder de persuasión de EE.UU., la comunidad internacional observa ahora con sospecha cualquier preocupación legítima que pueda tener Estados Unidos acerca de proteger haberes críticos en el espacio, haciendo mucho más difícil políticamente que la Fuerza Aérea haga planes para ofrecer dicha protección.

La necesidad de las defensas

Sin ninguna duda, debemos proteger a toda costa las líneas celestiales de comunicación que unen a la sociedad con las fuerzas armadas. Considere las consecuencias si los satélites que usamos todos los días para las operaciones militares, transacciones financieras, comunicaciones, pronóstico del tiempo y navegación aérea fallaran sin aviso. Los ataques devastadores a los nodulos críticos del espacio no sólo podrían poner las vidas de millones de personas en grave riesgo, sino que también podrían producir pérdidas económicas incalculables para el país.

Durante la Guerra Fría, Estados Unidos ha luchado para obtener una posición de superioridad militar con respecto a la Unión Soviética para proteger los valores e intereses de EE.UU. Un legado de esa lucha es la capacidad espacial actual de Estados Unidos. ¿Debe permitir Estados Unidos que disminuya la seguridad de sus valores e intereses descontinuada los intentos de conservar la superioridad militar que ha logrado? ¿Debemos creer que la seguridad de EE.UU. podría aumentar de alguna forma renunciando a la supremacía militar?

Algunas personas hablan como si creyeran que un país puede escoger entre aspirar a la seguridad nacional mediante armas o mediante control de armas.¹⁰ No obstante, el interés de Rusia en prohibir las armas espaciales viene motivado por un deseo de impedir el crecimiento de los programas espaciales militares de EE.UU. para ganar tiempo con el fin de hacer avanzar de forma encubierta su propio programa de armas espaciales y lograr la

paridad tecnológica.¹¹ Rusia basa su oposición al armado del espacio no en un conjunto de principios escrupulosos sino en objetivos estratégicos. Dos expertos sostienen que “para entender si Rusia podría cambiar ciertamente su posición sobre el armado del espacio, necesitamos ir más allá de las declaraciones oficiales y el debate entre los expertos militares rusos. El curso del programa espacial militar en Rusia vendrá determinado principalmente por la disponibilidad de recursos requeridos para apoyar el programa y por la capacidad de la industria y de las fuerzas armadas de administrar proyectos de desarrollo para el uso militar del espacio”.¹²

A pesar de las repetidas llamadas de China para prohibir todas las armas espaciales, la evidencia histórica sugiere que hay poca diferencia entre las motivaciones chinas y rusas para dichas prohibiciones. “Debido a que una amplia interpretación de las armas espaciales descartaría casi todos los sistemas de defensa de misiles de EE.UU., los oficiales chinos que deseen limitar los despliegues defensivos de misiles de EE.UU. abogarían por una prohibición que usara esta interpretación.”¹³ Lo que es más interesante es que después de que la administración Clinton eliminara la Iniciativa de Defensa Estratégica en 1993, China redobló sus esfuerzos en el espacio militar y ganó terreno a Estados Unidos.¹⁴ Hacia 1999 “el ensayo de China de una aeronave espacial diseñada para un vuelo tripulado demostró el funcionamiento de un sistema de propulsión de cohetes de bajo empuje que podría usarse para maniobrar cabezas de guerra con el fin de destruir un sistema BMD [defensa de misiles balísticos]”.¹⁵

Quizás exista todavía la creencia en la comunidad estratégica de EE.UU. de que “es probable que el despliegue de armas espaciales de EE.UU. haga que los haberes espaciales—incluidos los satélites de comunicación y retransmisión comerciales—sean más vulnerables, ya que no hay ningún otro país que busque, ni siquiera despliegue, armas de ataque espaciales”.¹⁶ Dichas nociones fueron hechas añicos cuando China llevó a cabo su primera prueba ASAT con éxito en enero de 2007, sugiriendo que habían pasado muchos

años desarrollando las capacidades de ASAT. Estados Unidos—así como también el resto del mundo—no debería dejarse engañar. La historia muestra que aunque los oficiales del Partido Comunista Chino critiquen el espacio militar como una amenaza para la paz y la estabilidad, el Ejército de Liberación Popular se afana en la adquisición de armas espaciales.

La noción de que Estados Unidos pueda impedir que el espacio se convierta en una “galería de tiro” acordando una prohibición completa de armas espaciales es ingenua.¹⁷ La cruda realidad es que mientras que el poder económico y militar de EE.UU. depende de masivos, complejos y costosos conjuntos de haberes espaciales vulnerables, el incentivo de que cualquier enemigo potencial desarrolle formas de atacarlos sigue siendo demasiado grande para ser superado por cualquier acuerdo internacional.¹⁸ No obstante, si dicho acuerdo puede restringir a Estados Unidos para que desarrolle y despliegue contramedidas eficaces, los enemigos tendrían toda la razón de presionar a Washington para que limite sus propias medidas.¹⁹ A medida que se propaga la tecnología espacial, los incentivos para que los estados pequeños y de tamaño medio busquen capacidades bélicas espaciales aumenta, y la destrucción de un satélite importante de EE.UU. representaría tanto una victoria sustantiva como simbólica sobre Estados Unidos.²⁰ Por lo tanto no hay duda si se debe seguir adelante con las armas espaciales—es sólo una cuestión de cómo hacerlo con la destreza política necesaria para conservar el poder de disuasión mientras se amplía el poder de coacción.

Retórica y presunción

La retórica oficial claramente tiene que desempeñar una función significativa en la ejecución habilidosa de la política espacial de EE.UU.—obsérvese como ejemplo el artículo de la Política Espacial Nacional de EE.UU. de 2006. Otros países creían que el documento contenía un lenguaje inflexible y que Estados Unidos había adoptado una “actitud de propiedad” hacia el espacio.²¹ El hecho de que el

lenguaje real del documento sea propietario puede estar sujeto a interpretaciones, pero no obstante le pareció así a una audiencia internacional. En política, las percepciones a menudo son más importantes que la realidad, y es probable que la manera en que la administración Bush llevara a cabo la política exterior en ese momento llevó a otras naciones a creer que Estados Unidos trataba de imponer al resto del mundo un dominio oneroso del espacio.

Los analistas han discutido que el resto del mundo acepta la supremacía especial de EE.UU., pero la administración Bush reclamaba un dominio del espacio—una condición que otros países no aceptarían.²² Evidentemente el mundo puede tolerar la noción de que Estados Unidos tenga la supremacía espacial, lo que implica la capacidad de dominar, sin embargo no aguanta la idea de que EE.UU. pudiera ejercer realmente este dominio. Tal vez el mundo crea que ese “dominio” connota una posición opresiva, unilateral o dictatorial, mientras que “supremacía” sugiere meramente una posición de liderazgo.

¿Qué es lo que creen entonces los países que significará el dominio espacial de EE.UU. en el futuro? El oficial militar chino retirado Bao Shixiu, un colega de investigación de la Academia de Ciencias Militares de Beijing, ha indicado que “la monopolización del espacio por parte de un solo país . . . no puede ser aceptada”.²³ El resto del mundo tal vez se incline a compartir esta concepción de un “monopolio” debido a la preocupación de los analistas de “que el gobierno de EE.UU. podría buscar una estrategia que tratara de mantener un veto sobre la capacidad de otros países de acceder al espacio”.²⁴

La realidad es que el espacio es ahora un gran espacio “común” para las potencias espaciales, lo mismo que lo fue el mar para las potencias marítimas de hace siglos, no debido a ninguna ley o tratado internacionales sino debido a la naturaleza del medio espacial. De forma similar a las comunicaciones marítimas de hace mucho tiempo, los haberes espaciales deben llevar a cabo toda la vigilancia y el reconocimiento, advertencias y evaluación de ataque, comunicaciones, intercepción de señales,

navegación, guía de municiones, meteorología, y así sucesivamente, en una zona neutral o “común”. Según Sir Julian S. Corbett, “No se puede conquistar el mar porque no es susceptible de liderazgo, al menos fuera de las aguas territoriales. No se puede, como dicen los abogados, ‘reducirlo a una posesión’ porque no se puede excluir a los países neutrales del mismo modo como si se tratara de un territorio conquistado. En segundo lugar, no se puede imponer una fuerza armada como si fuera un territorio enemigo”.²⁵

Las fuerzas espaciales permiten que Estados Unidos actúe con una celeridad y minuciosidad sin precedentes en el mundo, de una forma muy similar a como lo hacía la potencia marítima Inglaterra que “permitía a sus fuerzas actuar en puntos distantes, tan apartados como Cuba, Portugal, India y Filipinas, sin temor a una ruptura grave en sus comunicaciones”.²⁶ Sin embargo, los haberes y la información en el espacio, como en el mar, deben pasar a lo largo de líneas de comunicación no sólo compartidas por otros participantes sino también abiertas a disputas. De esto se desprende que como el espacio tiene un valor inherente como medio de obtener y comunicar información, un objetivo crítico del espacio debe ser siempre asegurar las líneas de comunicación celestiales. Por lo tanto, Corbett observa que el dominio del mar no significa nada más que el control de las comunicaciones marítimas, ya sea tanto para fines comerciales como militares. El objeto de la guerra naval es el control de las comunicaciones, y no, como en la guerra terrestre, la conquista de territorio. La diferencia es fundamental. Cierto, se dice con razón que la estrategia en tierra es principalmente una cuestión de comunicaciones, pero son comunicaciones en otro sentido. La frase se refiere a las comunicaciones del ejército solamente, y no a las comunicaciones más amplias que forman parte de la vida de una nación.²⁷

Un análisis reciente sostiene que la “clave para entender el pensamiento de Corbett es que el dominio del mar existe realmente sólo en un estado de guerra. Ya que si se reclama el dominio del mar en época de paz, se hace retóricamente y sólo significa que un estado tiene

las posiciones navales adecuadas y una flota considerable para asegurar el dominio una vez que hayan comenzado las hostilidades”.²⁸

Corbett va más allá: “Apuntar a un nivel de fuerza naval o una distribución estratégica que haría que nuestro comercio fuera absolutamente invulnerable es ir hacia la ruina económica. Es debilitar nuestro poder de sostener una guerra hasta lograr el éxito, y buscar una posición de despotismo marítimo que, incluso si se pudiera alcanzar, pondría a todo el mundo contra nosotros. Todos estos males se cernerían sobre nosotros, y nuestro objetivo seguiría estando lejano”.²⁹

Por esta razón, Estados Unidos busca una posición de supremacía del espacio por la que pueda ejercer control y dominar de forma eficaz el medio en caso de guerra. Al mismo tiempo, debe mantener una posición en paz que sea políticamente aceptable para los demás participantes absteniéndose de ejercicios de dominio prolongados e innecesarios. Estados Unidos debe evitar crear especialmente la percepción de que tiene deseos grandiosos para imponer un dominio que sabe a tiranía orbital.

Evidentemente, la retórica procedente de Estados Unidos en lo que se refiere al espacio ha hecho que los miembros de la comunidad internacional sospechen de que EE.UU. pudiera prohibirles el acceso al medio simplemente por mero capricho. Dichos recelos contribuyen de forma innecesaria a reducciones adicionales del poder de persuasión. Estados Unidos debe tener cuidado de asegurarse de que otros países reciban la impresión de que no tiene intención de obstaculizar su uso pacífico del espacio. Si dichos países sienten que la supremacía espacial actual de EE.UU. es tolerable, entonces quizás, con el tiempo, podría soportar la posesión de armas de Estados Unidos si eso fuera un aspecto significativo de la primacía de EE.UU. en el espacio y el mantenimiento del statu quo. Pero si la retórica y la presunción de EE.UU. dejan a otros países creyendo que Estados Unidos tiene estrategias para ejercer un despotismo orbital, entonces el sistema internacional dudará en considerarlo liderazgo. Además, incluso si la mayoría de los países no pueden competir

en el espacio, no obstante harán todo lo que puedan para oponerse a Estados Unidos.

“Marina mercante”

Estados Unidos haría bien en mantener un bajo perfil de su programa especial militar y lustrar su imagen tecnológica mostrando de forma prominente sus programas espaciales comerciales y científicos. Hacer esto le permitiría acumular y no perder poder de persuasión. Dicho razonamiento no se le escapa a los chinos, que ciertamente han tenido éxitos en años recientes al aumentar el poder de persuasión y usarlo para extender su influencia en todo el mundo. Según el administrador Michael Griffin de la Administración Nacional para la Aeronáutica y el Espacio (NASA), los chinos tienen un programa de vuelos espaciales tripulados muy bien pensado que les pondrá al mismo nivel que Estados Unidos y Rusia. Están invirtiendo para hacer que China sea una potencia mundial estratégica sin par para conseguir los negocios y las ventajas que van a parar a los líderes mundiales.³⁰

Los analistas creen que la determinación de Estados Unidos de mantener el dominio en el espacio militar ha hecho que pierda terreno en el espacio comercial y en la exploración del espacio. Mantienen que Estados Unidos está cediendo su liderazgo espacial civil —una acción que tendrá enormes implicaciones estratégicas.³¹ Aunque el público de EE. UU. puede ser indiferente en lo que respecta a las actividades comerciales o científicas espaciales, las proezas tecnológicas espaciales siguen siendo una especie de maravilla para todo el mundo. En 1969, el mundo quedó cautivado con el primer paseo espacial por la luna. El programa Apollo significó mucho para el poder de persuasión en un momento en que Estados Unidos se encontraba en un duelo con los soviéticos para atraer a otros países a su campo ideológico. A menos que Estados Unidos tenga una fuerte presencia en la luna en el momento del alunizaje tripulado de China, programado para 2017, gran parte del mundo tendrá la impresión de que China se ha acercado a Estados Unidos en términos

de refinamiento tecnológico y poder nacional completo.³² Si las tendencias recientes siguen así, es probable que se produzca en un momento en que la nueva y emergente confrontación ideológica entre Beijing y Washington se habrá intensificado considerablemente.³³

La carrera espacial más reciente refleja la dinámica variable del poder global. El “tecnonacionalismo” sigue siendo dando ímpetu a los programas espaciales de muchas naciones, particularmente en Asia: “En contraste con la carrera espacial de la Guerra Fría entre Estados Unidos y la antigua Unión Soviética, la competencia global actual está impulsada por el orgullo nacional, una riqueza adquirida recientemente, un cuadro creciente de hombres y mujeres de alta formación, y la confianza de que los logros en el espacio aportarán un poder de persuasión así como ventajas militares. El anhelo de todo el planeta de unirse al club espacial es palpable.”³⁴ India y Japón también están desarrollando agresivamente sus propios programas espaciales.³⁵

No obstante, Estados Unidos no tiene que escoger necesariamente entre programas espaciales civiles y militares, ya que gran parte de la tecnología desarrollada para el espacio es de doble uso. La industria espacial proporciona una tremenda oportunidad para las fuerzas militares que deseen un acceso más asequible y haberes espaciales que puedan aumentar significativamente las fuerzas terrestres. Como indicó Alfred Thayer Mahan, “La formación de una gran flota mercante sienta las bases amplias para la flota militar.”³⁶ Las fuerzas armadas de EE.UU. pueden aumentar al máximo sus recursos, no sólo financieramente sino también políticamente, agrupando tanta actividad espacial militar como sea posible en actividad espacial comercial.

Un ejemplo son las comunicaciones por satélite. El convenio que el Pentágono tiene con Iridium Satellite LLC da a las fuerzas armadas un acceso ilimitado a su red y permite a los usuarios efectuar llamadas seguras y no seguras o enviar y recibir mensajes de texto a casi cualquier parte del mundo.³⁷ Otro ejemplo son las imágenes espaciales. Aun cuando el gobierno debe mantener unas capacidades de formación de imágenes refinadas para situa-

ciones especiales, podría cumplir fácilmente con la gran mayoría de sus requisitos de rutina a un costo inferior obteniendo imágenes disponibles comercialmente.³⁸

La Fuerza Aérea también podría usar el transporte espacial, otra industria emergente, para aumentar al máximo sus recursos. Las empresas privadas en vías de formación están reduciendo ahora considerablemente los costos de acceso al espacio. Es posible que una empresa pueda convertirse en una alternativa de la aeronave rusa Soyuz para las misiones de la NASA a la Estación Espacial Internacional.³⁹ Dichas empresas podrían demostrar que son opciones atractivas y económicas para suministrar las cargas útiles menos sensibles de la Fuerza Aérea en la órbita terrestre. El turismo espacial, una industria en crecimiento, podría permitir a la Fuerza Aérea adquirir capacidades asequibles para operar de forma rutinaria a una distancia de 100 a 150 kilómetros por encima de la Tierra.⁴⁰ Los avances que los empresarios están haciendo en los vuelos espaciales suborbitales podrían con el tiempo evolucionar hasta el punto en que para la Fuerza Aérea sería mucho más fácil, tanto política como financieramente, adquirir plataformas capaces de suministrar municiones desde el espacio.

Conclusión

Una ojeada a la situación estratégica global revela que muchos países se están apresurando en desarrollar capacidades espaciales. Las capacidades, ostensiblemente civiles, en el desarrollo en todo el mundo son en gran medida de uso doble y tendrán profundos efectos en el balance del poder. Por lo tanto, Estados Unidos, haría mal en disminuir la velocidad de su propio desarrollo espacial. El asunto a tratar no es si se debe seguir con armas espaciales sino en cómo seguir con estas capacidades y gestionar efectivamente los dilemas de seguridad que inevitablemente surgirán.

Al asumir una postura que sugiere que sus intenciones en el espacio son proyectos competitivos científicos y comerciales—y que no sugieren el deseo de obstaculizar el medio en épocas de paz con el fin de aumentar la in-

fluencia geopolítica—Estados Unidos puede seguir adelante sin causar una ansiedad indebida en la comunidad internacional. Una vez que hayamos puesto los cimientos para las actividades comerciales (por ejemplo, “marina mercante”), las capacidades militares—o “marina militar”—seguirán a su debido tiempo y con mucha menos controversia. Si los encar-

gados de la política de EE.UU. pueden mostrar empresas espaciales científicas y comerciales a la vez que evitar la percepción de despotismo orbital, podrán construir de forma constante capacidades espaciales militares dominantes y conservar el poder de persuasión. □

Notas

1. Leonard David, “Weapons in Space: Dawn of a New Era” (Armas en el espacio: amanecer de una nueva era), *Space.com*, 17 de junio de 2005, http://www.space.com/news/050617_space_warfare.html (accedida por última vez el 20 de agosto de 2008).

2. Bryan Bender, “Pentagon Eyeing Weapons in Space: Budget Seeks Millions to Test New Technologies” (El Pentágono se fija en las armas en el espacio: el presupuesto busca millones para probar las nuevas tecnologías), *Boston Globe*, 14 de marzo de 2006, http://www.boston.com/news/nation/articles/2006/03/14/pentagon_eyeing_weapons_in_space (accedida por última vez el 12 de octubre 2008).

3. Ibid.

4. David Shiga, “ANGELS to Watch over US Air Force Satellites” (Los ANGELS vigilarán los satellites de la Fuerza Aérea de EE.UU.), *NewScientist*, 4 de agosto de 2006, <http://space.newscientist.com/article/dn9674> (accedida por última vez el 12 de octubre de 2008); and Tim Weiner, “Air Force Seeks Bush’s Approval for Space Weapons Programs” (La Fuerza Aérea busca la aprobación de Bush para los programas de armas espaciales), *New York Times*, 18 de mayo de 2005, <http://www.nytimes.com/2005/05/18/business/18space.html?hp> (accedida por última vez el 12 de octubre de 2008).

5. Pavel Podvig y Hui Zhang, *Russian and Chinese Responses to U.S. Military Plans in Space (Respuestas rusas y chinas a los planes militares de EE.UU. en el espacio)* (Cambridge, MA: American Academy of Arts and Sciences, 2008), v–vi, <http://www.amacad.org/publications/militarySpace.pdf>.

6. Asamblea general de Naciones Unidas, “Resolución adoptada por la Asamblea General: 62/20. Prevención de una carrera armamentística en el espacio exterior”, sesión 62, 10 de enero de 2008, <http://disarmament.un.org/vote.nsf> (accedida por última vez el 20 de agosto de 2008).

7. Kevin Whitelaw, “China Aims High” (China apunta alto), *U.S. News and World Report*, 4 de diciembre de 2007, 2, <http://www.usnews.com/articles/news/2007/12/04/china-aims-high.html?PageNr=1> (accedida por última vez el 20 de agosto de 2008).

8. Joseph S. Nye Jr., “The Decline of America’s Soft Power” (El declive del poder de persuasión de EE.UU.), *Foreign Affairs* 83, no. 3 (Mayo/Junio de 2004): 1.

9. Ibid.

10. Colin Gray, *American Military Space Policy: Information Systems, Weapon Systems, and Arms Control (Política espacial mi-*

litar de EE.UU.: sistemas de información, sistemas de armas y control de armas) (Cambridge, MA: Abt Books, 1982), 77.

11. Ibid., 53.

12. Podvig y Hui Zhang, *Russian and Chinese Responses (Respuestas rusas y chinas)*, 5.

13. Ibid., 73.

14. Baker Spring, “Clinton’s Failed Missile Defense Policy: A Legacy of Missed Opportunities” (La política de defensa de misiles fracasada de Clinton: un legado de oportunidades perdidas), Heritage Foundation, 21 de septiembre de 2000, <http://www.heritage.org/Research/MissileDefense/BG1396.cfm> (accedida por última vez el 20 de agosto de 2008).

15. Podvig and Hui Zhang, *Russian and Chinese Responses (Respuestas rusas y chinas)*, 56.

16. Sean Kay and Theresa Hitchens, “Bush Policy Would Start New Arms Race in Space” (La política de Bush empezará una nueva carrera armamentística en el espacio), *Cleveland Plain Dealer*, 25 de mayo de 2005, en el Centro de Información para la Defensa, http://www.cdi.org/program/document.cfm?DocumentID=3022&from_page=../index.cfm (accedida por última vez el 20 de agosto de 2008).

17. Michael Krepon, “Russia and China Propose a Treaty Banning Space Weapons, While the Pentagon Plans an ASAT Test” (Rusia y China proponen un tratado que prohíba las armas en el espacio, mientras que el Pentágono planea una prueba ASAT), Stimson Center, 14 de febrero de 2008, <http://www.stimson.org/pub.cfm?ID=568> (accedida por última vez el 13 de octubre de 2008).

18. Taylor Dinerman, “Space Weapons Agreements, Treaties, and Politics” (Acuerdos, tratados y política de armas espaciales), *Space Review*, 10 de marzo de 2008, <http://www.thespacereview.com/article/1078/1> (accedida por última vez el 20 de agosto de 2008).

19. Ibid.

20. Taylor Dinerman, “Messy Battlefields,” *Space Review*, 24 de marzo de 2008, <http://www.thespacereview.com/article/1089/1> (accedida por última vez el 20 de agosto de 2008).

21. Matthew Davis, “Dominating the Final Frontier” (Dominio de la última frontera), *BBC*, 19 de octubre de 2006, <http://news.bbc.co.uk/2/hi/americas/6068304.stm> (accedida por última vez el 12 de octubre de 2008).

22. Whitelaw, “China Aims High” (China apunta alto), 2.

23. Citado en ibid.

24. Ibid.

25. Julian S. Corbett, *Some Principles of Maritime Strategy* (*Algunos principios de estrategia marítima*) (Londres: Longmans, Green, 1911), 89.

26. Alfred Thayer Mahan, *The Influence of Sea Power upon History* (*La influencia del poder marítimo en la historia*), 1660–1783 (Boston: Little, Brown, 1890), 317.

27. Corbett, *Some Principles of Maritime Strategy* (*Algunos principios de la estrategia marítima*), 90.

28. John J. Klein, *Space Warfare: Strategy, Principles, and Policy* (Guerra espacial: estrategia, principios y política) (Londres: Routledge, 2006), 24.

29. Corbett, *Some Principles of Maritime Strategy* (*Algunos principios de estrategia marítima*), 284.

30. Marc Kaufman, “U.S. Finds It’s Getting Crowded Out There: Dominance in Space Slips As Other Nations Step Up Efforts” (EE.UU. se da cuenta de que cada vez hay más: el dominio en el espacio disminuye a medida que otros países aceleran sus esfuerzos), *Washington Post*, 9 de julio de 2008, http://www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/article/2008/07/08/AR2008070803185_pf.html (accedida por última vez el 20 August 2008).

31. *Ibid.*

32. David Barboza, “China Launches Space Walk Mission” (China lanza una misión de paseo espacial), *International Herald Tribune*, 26 de septiembre de 2008, <http://www.iht.com/articles/2008/09/26/asia/26space.php> (accedida por última vez el 14 de octubre de 2008).

33. James Mann, “A Shining Model of Wealth without Liberty” (Un modelo brillante de riqueza sin libertad), *Washington Post*, 20 de mayo de 2007, <http://www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/article/2007/05/18/AR2007051801640.html> (accedida por última vez el 14 de octubre de 2008).

34. Peter Ford, “What’s behind Asia’s Moon Race?” (¿Qué es lo que hay detrás de la carrera hacia la luna en Asia?) *Christian Science Monitor*, 25 de octubre de 2007, <http://www.csmonitor.com/2007/1025/p06s01-woap.html> (accedida por última vez el 20 de agosto de 2008); y Kaufman, “U.S. Finds.”

35. Barboza, “China Launches Space Walk Mission” (China lanza una misión para un paseo espacial).

36. Mahan, *Influence of Sea Power* (*Influencia del poder marítimo*), 106.

37. Simon Romero, “TECHNOLOGY: Military Now Often Enlists Commercial Technology” (TECNOLOGÍA: las fuerzas armadas reclutan a menudo la tecnología comercial), *New York Times*, 10 de marzo de 2003, http://query.nytimes.com/gst/fullpage.html?res=9406E4D81F3FF933A25750C0A9659C8B63&sec=&spn=&page_wanted=all (accedida por última vez el 14 de octubre de 2003).

38. Thomas Snitch, “A BASICally Bad Decision” (Una decisión BÁSICamente mala), *Space Review*, 29 de septiembre de 2008, <http://www.thespacereview.com/article/1221/1> (accedida por última vez el 14 de octubre de 2008).

39. Loretta Hidalgo Whitesides, “Next for SpaceX: Falcon 9, NASA, Humans and the Moon?” (¿Qué hay después del SpaceX: Falcon 9, NASA, los seres humanos y la luna?) *Wired*, 29 de septiembre de 2008, <http://blog.wired.com/wiredscience/2008/09/whats-next-at-s.html> (accedida por última vez el 14 de octubre de 2008).

40. Brian Berger and Lon Rains, “Northrop to Buy SpaceShipOne Builder: Scaled Composites Already Crafting ‘SpaceShipTwo’ for Tourists” (Northrop comprará el constructor SpaceShipOne: Scaled Composites ya está construyendo el ‘SpaceShipTwo’ para turistas), *MSNBC*, 20 de julio de 2007, <http://www.msnbc.msn.com/id/19877344> (accedida por última vez el 9 de marzo de 2008).

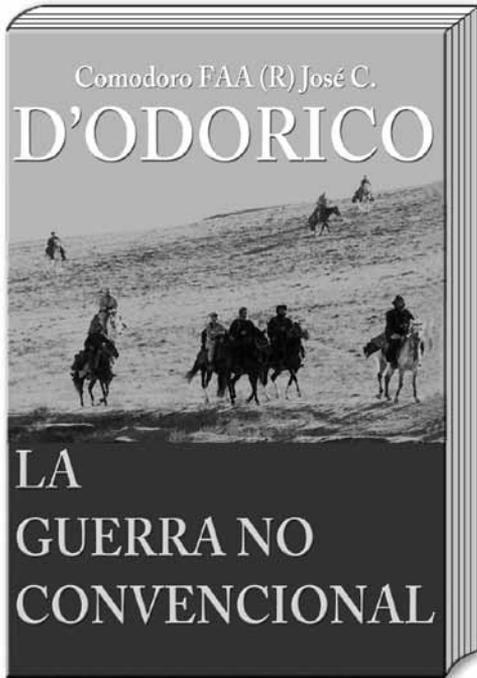


Trevor Brown (BA, Universidad de Indiana; MSc, Escuela de Estudios Internacionales S. Rajaratnam, Universidad Tecnológica de Nanyang [Singapur]) es un autor interesado en estrategia política, económica y militar para el medio espacial.

La Guerra No Convencional

COMODORO (FAA-RET) JOSÉ C. D'ODORICO

CAPITULO IV: El Terrorismo en la Guerra Irregular



Nota del Editor. El Capítulo IV, titulado “El Terrorismo en la Guerra Irregular”, hace parte de un estudio en serie sobre la Guerra No Convencional, escrito por el Comodoro (FAA-Ret) José D’Odorico, cuya publicación iniciamos en la edición del Tercer Trimestre 2010 y que publicaremos en su totalidad en ediciones futuras.

El Entorno

Los atentados del 11 Setiembre 2001 en USA (9/11), que redujeron a polvo el World Trade Center (NYC) y un sector del Pentágono (Virginia), dieron lugar a una multitud de especulaciones en los centros de defensa y de Inteligencia locales. En mi humilde opinión de observador independiente, creo que ese tiempo debiera haberse dedicado a ponderar con mayor persistencia y amplitud el significado que tenía ese plan diabólico, paciente y fatalista, llevado a cabo con algunas

fallas inevitablemente imprevistas. No fue un suceso aislado, ocurrió en el marco de la guerra subversiva prolongada, planteada secularmente y rejuvenecida por el fundamentalismo islámico.

Eso no quiere decir que debemos desentendernos de ese acontecimiento o que debe ser olvidado. Simplemente, lo hecho, hecho está y no lo podemos modificar. En cambio, el *atentado* devolvió sin contemplaciones a la mesa del debate un problema preexistente que en el ínterin, mientras los países se entretenían con sus diálogos interminables, solamente le acreditaban un interés soslayado, una atención minimizada. Claro, hasta que todo reventó con fuerza cósmica y los lamentos por los errores cometidos, rebosaron el ambiente. A pesar de esa circunstancia, el terror y el acto formal de infundirlo, el *terrorismo*, no mostraban nada nuevo bajo el sol.

Hay estados poderosos que están satisfechos con sus supuestamente impecables aptitudes defensivas, tecnología de vanguardia y las sumas que invierten para prevenir tales eventos. Aprecian que son razonables para contener las amenazas. Sin embargo, me arriesgaré a pronosticar que son pocos los que evalúan la posibilidad de quedar envueltos en una guerra no convencional, de la que poco se dice y no mucho se conoce.

Donde hay una guerra, hay hechos de guerra, y si la guerra no es la clásica, tanto la estrategia como las tácticas tampoco lo serán. Si esta circunstancia es aceptada y estudiada, se reafirmará la suposición que la seguridad interior de las potencias puede ser burlada como en el más indefenso de los países. Con esta perspectiva a la vista, los habitantes de USA se anoticiaron que el histórico aislamiento nacional perdía consistencia.

En ese escenario que contiene decorados conocidos y actores modernos, ¿está rondando otra vez la sugerencia de emprender

nuevas cruzadas? La respuesta debe ser cautelosa, puesto que nadie ignora los estresantes intercambios que hubo en torno de la represalia que tenía que adoptar la víctima para sancionar al victimario, oficialmente identificado como el *terrorismo*. En medio de la conmoción nacional, la propuesta presidencial fue aprobada y USA marchó a la guerra contra el *terrorismo*.

Detrás de esa decisión se encolumnaron líderes políticos y militares, la sociedad internacional la acompañó de manera abrumadora y todos se arrojaron contra el hipotético promotor del crimen. Curiosamente, pocos investigadores estuvieron hurgando el intríngulis con serenidad. La opinión pública se paralizó con el *atentado* y los medios se encargaron que nadie alejara la mirada del Punto Cero. Transcurrida una década, se sigue hablando de la guerra contra el *terrorismo* como si ese fuera el motivo vertebral del conflicto que tiene en vilo a una parte de la humanidad.

Entonces no podía asombrar que el presidente George W. Bush llamara a una cruzada contra el “eje del mal”, conformado por estados autocráticos, agresivos, que usan el *terrorismo* como una táctica maligna. Sin embargo, la campaña apuntaba a un rival abstracto, puesto que el *terrorismo* no es otra cosa que la imposición del miedo por el terror.

Ese modo de ataque es empleado asiduamente por el islamismo fundamentalista en su ancestral guerra subversiva prolongada. Para clarificar la situación, digamos que técnicamente USA y sus aliados iniciaron un LIC (Low Intensity Conflict) contra un enemigo concreto, real, caracterizado por su fugacidad (Al Qaeda), que es un usuario frecuente del terror considerado como medio ofensivo. A pesar de estas precisiones, las ambigüedades se continúan notando en la relación causa-medios-efectos.

Hay países que prefieren arrebujarse con sus propios intereses antes que acompañar a quienes han emprendido la cruzada del siglo XXI contra los nidos del *terrorismo*, con un costoso sacrificio nacional. Los ocasionales neutrales de hoy, ¿llegarán a darse cuenta que los cultores del *terrorismo* los seleccionarán como blancos en algún momento? Como vimos en

la teoría de la subversión, los títulos del *terrorismo* no pertenecen a ningún sector y cualquiera que tenga el impudor de usarlo, lo aprovechará.

Cito unos pocos ejemplos conocidos: gases tóxicos en el subterráneo de Tokio; bombas de la ETA en España; el IRA en el Ulster (Irlanda del Norte) en su tiempo; las FARC-ELN en Colombia; el Frente de Liberación Moro en Filipinas; los *atentados* en ciudades israelíes; el Grupo Islámico Armado en Argelia. La característica común de esas pandillas es que no tienen conexiones directas entre sí y todos recurren o recurrieron al *terrorismo* por fines análogos.

Actualmente, el planteo del conflicto en Asia está cambiando después que “los cruzados” del siglo XXI (USA-OTAN) se dieron cuenta que habían iniciado una guerra convencional para doblegar a un enemigo empeñado en una contienda irregular prolongada, conducida según los criterios de una estrategia sin tiempo¹.

De mantenerse el desfase estratégico, temprano o tarde hubiéramos asistido a la reedición de Viet Nam. Ahora las dudas transitan por saber si las operaciones Iraqi Freedom y Enduring Freedom-Anaconda conseguirán recomponer la situación en una ambientación estratégica de largo plazo. A medida que los acontecimientos avancen, es deseable que políticos y planificadores no olviden el pensamiento de Mao Zedong, para no recaer en los errores anteriores.

También queda por saber si la campaña político-militar aliada sigue teniendo como propósito acabar “con el *terrorismo*” o ahora apunta contra el verdadero objetivo de la guerra subversiva, que consiste en evitar la imposición de la cosmovisión extremista a los pueblos de la región. La respuesta al dilema dirá si cabe esperar el éxito o hay que prepararse para el fracaso.

Toda campaña debe tener por destino eliminar la causa que apela al *terrorismo*. Esta aclaración es vital, pues representa el acierto sobre la elección del objetivo principal. Hagamos un razonamiento sencillo. Una pistola (instrumento o medio) no mata por si sola. El disparo sobre un blanco es el fruto de la volición del tirador (causa). Si deseamos que la

causa (tirador) no produzca un efecto negativo, hay que impedir que dispare el arma. La graficación dibuja la lógica del juicio.

tirador (causa) → pistola (medio) → daño (efecto)

Si el pistolero es detenido antes de disparar, no habrá efecto. Cuando no hay un incentivo ideo-político que impulse el acto terrorista, no hay causa que auspicie el daño. Naturalmente, siempre hay grupos que siguen usando ese medio inicuo. Esquemáticamente, problema y solución son relativamente simples a pesar de ser delicados. La interacción de ambos permite ser optimistas, porque la solución no demanda recursos extraordinarios y costosos que dificultarían la defensa en los estados modestos.

Antes que adquirir medios sofisticados, conviene aprovechar el ingenio de los planificadores y el conocimiento de la dificultad. La utilización de sistemas de armas convencionales caros para perseguir a bandas terroristas dispersas es un gasto exagerado que encanta a los industriales, pero no beneficia a la defensa.

En este momento podemos inferir que el instrumento considerado un medio (terror o *terrorismo*), está al alcance del militante de cualquier sector. En sí mismo, es materia o intención inerte hasta que se activa con la intervención de un agente que está dispuesto a usarlo para buscar un efecto determinado. El daño que produce el instrumento (*terrorismo*), es independiente de la naturaleza de la causa, su legitimidad y su legalidad.

En la represión del *terrorismo*, los gobiernos tienen que obrar con rigor y al amparo de la legalidad para que las soluciones de la defensa no sean objeto de la crítica malévola. Con ese fin hay que neutralizar la ofensiva mediática que foguean los componentes de la *fachada, compañeros de ruta e idiotas útiles* junto con la prensa inmoral. El daño que hacen los cooperantes de los insurgentes es más pernicioso que lo imaginado. La reciente divulgación de millares de documentos referidos a la guerra en Afganistán (WikiLeaks, Jul.2010) y la participación de Pakistán, es una temible demostración de lo que puede suceder.

La defensa tiene que concentrar su esfuerzo sobre la causa del *terrorismo*. En tanto no haya un motivo que justifique el terror, la amenaza no pasará de esa etapa. Por su parte, la defensa será exitosa sólo si se anticipa al *atentado* terrorista. Si el daño (efecto) se concreta, los activistas logran su objetivo primario y la defensa es derrotada. Consecuentemente, hay que corregir la idea de ponerla en acción después de los probables efectos.

La lucha contra el *terrorismo* exige la inhibición acelerada de las causas, ya que de no ser anuladas a tiempo, habrá una posibilidad cierta que se produzcan *atentados* sorprendidos. Como en la guerrilla, el terrorista necesita la iniciativa. El motivo del *terrorismo* crónico en el Medio Oriente, ha sido expuesto por Ayman al-Zawahiri (Nº 2 de Al Qaeda) en Feb.06, “es nuestro deber formar parte de un complot económico contra Dinamarca, Noruega, Francia, Alemania y todos los países que integraron *el ataque de los cruzados contra el Islam*”. Me pregunto con inquietud si ese anuncio que no fue casual, ¿habrá merecido una cuidadosa meditación? Los actuales islámicos extremistas, ¿están viendo en sus adversarios a los antiguos cruzados (1095-1270)?

Por ahora, los actos terroristas no concluirán a pesar de la enérgica represalia de cualquier Estado. Todavía no sabemos si los bandos enfrentados rechazan a sabiendas el sabio pensamiento aristotélico, “la realidad es la única verdad”. Si es así, la saga del extremismo continuará una historia salpicada con episodios similares, sin que el *terrorismo* aporte la solución.

Ese medio ofensivo funesto no tiene un propietario exclusivo, pero manipulado por facciones osadas puede producir daños obscenos, como presenciamos en New York, Moscú, Líbano, Indonesia y Argentina entre otros lugares. Las campañas antiterroristas suelen ser efímeras e improductivas, salvo cuando apuntan a las causas y se prolongan en el tiempo. El *terrorismo* desaparece cuando un gobierno hace lo necesario para que las verdaderas causas dejen de existir. Si la defensa detiene a un activista distraído o desarma alguna bomba, el hecho no tiene otra trascendencia que la dada por los medios de comunicación.

Algo más sobre el terrorismo

El origen del *terrorismo* se remonta al fondo de los tiempos, pero su utilización pseudo científica diría que solamente se aprecia en los dos últimos siglos, pues no se encuentran antecedentes destacados orgánicos más lejanos. Las teorías subversivas habidas en estas dos centurias, han concedido al *terrorismo* la categoría de instrumento idóneo, puesto que hay un vínculo simbiótico entre la revolución y la violencia. Por eso los activistas recurren a este modo de acción para lograr objetivos refinados.

El siglo XIX dejó entrever que en manos de los anti zaristas rusos, el *terrorismo* podía ser un mecanismo de interés político. En aquellos años, un hermano de Lenin fue ajusticiado por su apego a las bombas. Hoy, sociólogos sofisticados afirman que ese fanatismo es una erupción de la insatisfacción social, del hartazgo intelectual, de las ideologías que impulsan temerarias revueltas políticas, del anarquismo obsesionado que se niega a desaparecer y de devotos solitarios de los explosivos.

En cambio, el marxismo-leninismo del siglo XX se adueñó del *terrorismo* y lo convirtió en un procedimiento adaptado a sus planes subversivos. El objetivo insurgente, concreto y preciso, disciplinó a la violencia atolondrada. Con la reaparición del fundamentalismo islámico, retornó el *terrorismo* desordenado de antaño y reaparecieron los efectos de despreciable calidad revolucionaria aunque no menos atroces.

Los marxistas usaron la violencia con arte y profesionalismo, graduándola y manteniendo un férreo control sobre el plan. Marx no dudó en cargar la culpa de los desatinos a otros (“el grado de aplicación de la violencia sólo depende de la conducta del enemigo de clase”) y Lenin excusó a los ejecutantes con la cínica frase, “el fin justifica los medios”. También Boris Ponomariov, consagrado ideólogo soviético, defendió curiosamente la moralidad del terror diciendo, “la responsabilidad de las víctimas no recae sobre la clase revolucionaria”.

Los terroristas procuran disfrazar la crueldad implícita en esta práctica que es repudiada por la sociedad y se afanan buscando testimonios que persuadan a los ciudadanos sobre la necesidad de tolerar los efectos. A pe-

sar de la condena cuasi universal al *terrorismo*, no hay uniformidad en los foros jurídicos sobre la categorización y tratamiento del fenómeno. Naturalmente, es difícil consensuar opiniones con quienes sostienen que, “la violencia de arriba, origina la violencia de abajo”, “combatiremos con todas las armas a nuestra disposición” y “una revolución sin armas, no es una revolución”. Por eso, en la mayor parte del mundo a los terroristas se los persigue, juzga y condena.

El *terrorismo*, empleado regularmente como un medio operativo, integra el puñado de los que acostumbran a ponerse en juego en la impropriadamente denominada “guerra psicológica” y que técnicamente corresponde designarlas “operaciones psicológicas” o PSYOPS. Cuando este modo de acción criminal es timoneado por militantes de tiempo completo, engendra situaciones muy dolorosas para la defensa.

La producción del miedo en un individuo o grupo carece de sentido si no hay un fin ulterior que justifique la violencia usada. El objetivo final del *terrorismo* es facilitar el pleno dominio de un pueblo maniobrado psicológicamente, mientras se lo prepara para recibir una nueva cosmovisión cultural inyectada mediante el tradicional proceso subversivo de *destrucción-construcción* simultánea.

El uso de este execrable medio revolucionario aumenta durante la síntesis de ese proceso. La meta aparente del *terrorismo* es instilar el miedo, pero en realidad intenta producir la parálisis comunitaria para agilizar el dominio posterior. El control de la conciencia individual y grupal por el terror, prevé el ejercicio de la dictadura sobre la voluntad y decisiones de los sometidos.

Hay quienes afirman que el *terrorismo* debe ser indefectiblemente combatido por las FF.AA., ya que lo catalogan como táctica militarizada de uso corriente en el LIC interno. Esa visión tendenciosa, objetando sesgadamente que el *terrorismo* sea considerado un delito de lesa humanidad, califica a los autores, decididamente criminales, de “soldados” que desarrollan una campaña político-militar.

Si el Estado consintiera tales argumentos, inmediatamente terminaría enredándose en inacabables disputas con organizaciones de

fachada y otras entidades afines que pretendían asignarle a los capturados el carácter de “prisioneros de guerra”. Si los insurgentes impusieran su punto de vista, reclamarían la aplicación de los Protocolos Adicionales a los Convenios de Ginebra. En las reglas de empeñamiento comunes, el terror es inaceptable y su clasificación internacional expone a los autores a ser juzgados por tribunales civiles o militares, según la jurisprudencia nacional e internacional.

Para paliar el repudio al *terrorismo*, algunas organizaciones de *fachada* también lo presentan como un hecho con raíces políticas y por lo tanto demanda un tratamiento de igual índole. Es evidente que sólo premisas falaces pueden darle sustentación a esa pretensión. La sumisión por el factor miedo no es una novedad, pero las formas de lograr ese estado han sido perfeccionadas a través del tiempo por generaciones de terroristas investigadores de la quisquía humana.

El exceso (duración, intensidad o ambas a la vez) en una campaña terrorista puede dar lugar a una inesperada reacción colectiva de la sociedad. La repetición insistente de actos de extrema violencia, inspira respuestas de tono contrario a las esperadas por los activistas. La mansedumbre de las víctimas se revierte y el entorno social se rebela con cólera ante el dolor. Concurrentemente, la réplica de los sufrientes aflora con inusitada pasión y la resistencia se endurece hasta límites impensados. Por otro lado, el empleo del *terrorismo* no garantiza la adhesión de los sectores populares al bando agresor.

En el Medio Oriente, el *terrorismo* islámico no parece responder a un plan comprensible, por lo que su éxito ha sido escuálido al no originar daños de envergadura en la estructura de defensa y anímica de Israel. En cambio, desata el severo enojo de la población civil que abrumadoramente aprueba la política de sus gobernantes. El efecto, hasta donde se sabe, es claramente contrario al deseado por las organizaciones extremistas.

Wladimir Lenin aconsejaba a sus secuaces usar el terror con prudencia pero energía y durante lapsos breves. En 1927, Mao dictaba cátedra sobre el mismo asunto y expresaba,

“es necesario lograr un fugaz reinado del terror en cada zona rural; de otro modo no se puede suprimir las actividades contrarrevolucionarias en el campo o derribar el poder de la clase media”. El jefe militar del Viet Minh, Vo Nguyen Giap, convalidaba el *terrorismo* del Viet Cong diciendo, “a la violencia contrarrevolucionaria del enemigo, los marxistas tienen el deber de oponer la violencia revolucionaria”.

El Lt.Col.USA John McCuen remarcó algunas importantes limitaciones del *terrorismo*, que explican porqué los revolucionarios expertos quieren concluir las campañas lo antes posible para no acrecentar la animadversión de la sociedad hacia los operadores. En Malasia, el uso prolongado del terror terminó por acercar el pueblo a las autoridades tan pronto como éstas tuvieron aptitud para defenderlo. Los insurgentes presienten su propio éxito cuando detectan el paulatino divorcio entre la administración y el pueblo.

El 9/11 fue un episodio paradigmático. Los norteamericanos, aunque estaban emocionalmente vapuleados, se encolumnaron masivamente detrás de sus líderes y acompañaron el “ataque general contra el *terrorismo*”. La tragedia fue un espécimen nítido de efecto opuesto al intentado. El *atentado*, que demandó una preparación larga y complicada, dejó a Al Qaeda el amargo sabor de un sorpresivo fracaso disfrazado de victoria.

En el plano material, las “armas aéreas” elegidas no dañaron ninguna estructura defensiva local. En el plano psicológico, unieron en un solo bloque al pueblo de USA, que además sumó la comprensión y simpatía de casi todo el planeta. Ergo, las 3.017 víctimas civiles producidas por 19 terroristas juramentados, no cambiaron un ápice el balance de fuerzas y en cambio pusieron en pie de guerra a USA y sus aliados. ¿De qué éxito se pudo vanagloriar el directorio extremista? ¿De las víctimas, los edificios destruidos, la furia popular? Un balance magro para tanto despliegue mediático.

La respuesta apuntó también a otro flanco de la subversión: la red financiera fue rastreada globalmente para inmovilizar los centros dinerarios insurgentes. Aunque el deterioro del sistema operativo terrorista es transitorio,

no deja de ser grave y extenso. Hoy Osama Bin Laden no duerme en paz; sabe que hay innúmeros cazadores que van detrás de una succulenta recompensa por su captura o eliminación probada.

Sin embargo, cuando la campaña terrorista está bien compaginada y es ejecutada con rigurosidad, trastorna la subconciencia del sector-blanco. Los emisarios políticos que prometen la recuperación de la paz empiezan a ser escuchados y hasta recibidos con cierto alivio. Desde ese momento, los militantes encuadran a los sectores populares menos reactivos y el Comité Central despliega una red administrativa, recolecta “impuestos revolucionarios” y organiza la vida comunitaria.

El *terrorismo*, en tanto que técnica destructiva, se ejecuta en cualquiera de las fases de la guerra no convencional, pero es probable que comience a utilizarse desde la segunda (“consolidación y desarrollo”), cuando el movimiento ya tiene un asentamiento más firme en el TO. Mao consideraba imprescindible el dominio popular absoluto porque “la población es para el revolucionario lo que el agua es para el pez”.

Así como el proceso subversivo únicamente es viable donde hay seres humanos, también el *terrorismo* necesita personas y objetos materiales representativos sobre los cuales ejercer la violencia. Esta aseveración prueba la relación directa que la actividad tiene con la densidad de la población y la infraestructura. Además, podemos agregar otros colofones.

Para los rebeldes, las campañas terroristas rurales son moderadamente retributivas, en tanto que las urbanas son preferidas por el rendimiento relativo respecto al esfuerzo desarrollado. En la ciudad están instalados los gobiernos, la mayor parte de la población, las instituciones oficiales, culturales y educativas, y hay una multitud de objetivos materiales (OMs) de difícil protección.

En las urbanizaciones, los hechos terroristas son conocidos de inmediato a través de la difusión oral y los medios de comunicación, aunque no siempre la información se ajusta a la realidad, deformada por los sucesivos transmisores. Aunque el terror no llegue a separar totalmente la ciudadanía de las autoridades

legales, el efecto del miedo y la pérdida de confianza en la administración se detectan en el comportamiento social. El terror intenso y brusco permite una manipulación menos trabada del pueblo.

Variantes del terrorismo

Por los objetivos y modos de hacer *terrorismo*, identificamos dos tipos. El *selectivo* tiene como destinatarios a blancos preelegidos para obtener resultados preconcebidos. Los objetivos humanos seleccionados son personajes destacados de la sociedad, opuestos a los sediciosos. Entre los posibles blancos materiales, se encuentran las instalaciones y equipos fijos y móviles, públicos o privados, que tienen un valor socio-político para el Estado y la población por su simbolismo y prestaciones.

La finalidad directa del acto terrorista es atemorizar a las víctimas e indirectamente al entorno. Los terroristas desean que funcionarios, ejecutivos, empresarios y representantes de entidades sociales opuestos a los sediciosos declinen las actitudes que contrarían sus planes. Generalmente esos notables dirigen o controlan a grupos de opinión y de presión, y son líderes prestigiosos.

Los miembros de esas instituciones no siempre se dejan avasallar por el miedo y no son dóciles a las coacciones terroristas. Muchas veces revelan una ejemplar renuencia a las amenazas criminales y hasta encabezan entidades y grupos que operan política y socialmente contra la subversión. La intencionalidad terrorista sugiere el patrón del procedimiento a utilizar e inclusive el número de militantes necesarios para el ataque. En el caso que el OM consista en una o más personas, con el *atentado* procurarán hacerlos desaparecer temporalmente (secuestro), neutralizarlos (emitiendo amenazas creíbles) y hasta eliminarlos físicamente (asesinato).

El otro tipo de *terrorismo* es el *sistemático*, cuya preparación y ejecución dan la impresión de estar impulsadas por activistas signados por la irracionalidad. En este modo, la elección del OM es errática por cuanto es difícil acertar sobre quiénes, cuántas y cuáles se-

rán las víctimas. El *atentado* conlleva una respetable dosis de azar, pues se involucra una cantidad de inocentes que no tiene la menor idea del peligro que corre, ni porqué.

Esta clase de actos considera a los seres humanos sólo objetos que pueden ser expuestos a una ignominiosa destrucción. Los efectos son más extendidos que en el *terrorismo selectivo* y normalmente los *atentados* son reiterados en distintas oportunidades y puntos geográficos. Con el modo *sistemático*, los insurgentes buscan conseguir una cantidad elevada de víctimas para privilegiar la explotación mediática. El *atentado* del 9/11 tuvo esa triste finalidad.

En Medio Oriente, Iraq y Afganistán se suceden incansablemente los *atentados* de ambas clases. Los terroristas no abandonan la peregrina idea de infundir miedo como sea y en ese trámite se inmolan para apresurar su partida hacia el soñado paraíso. Paralelamente, desean que la población piense que es crónicamente vulnerable y el control está en manos rebeldes.

Según la hipótesis tradicional, la irritación y decepción popular debieran crecer porque el Estado no defiende debidamente a los ciudadanos y averiguar ese dato es una tarea HUMINT. La aparición del *terrorismo sistemático* entraña un desafío al gobierno, al que se le quiere demostrar que es incapaz de cuidar vidas y bienes del pueblo. Este podría ser un objetivo actual de Al Qaeda en Pakistán.

En ese país hay una enorme inquietud adicional por el arsenal WMD (Weapons of Mass Destruction) que posee. Tales armas generan una grave preocupación en la dirigencia mundial, puesto que de caer un solo ejemplar en poder de los terroristas, adquirirían un poder de presión de consecuencias impredecibles. Una razón más para que preocupe la fuerte inserción de Al Qaeda en el NW de Pakistán, donde hay “zonas controladas” y hasta probablemente “liberadas” bajo dominio de los insurgentes, que circulan sin dificultades entre ese Estado y Afganistán.

También alarma que la sociedad se acostumbre resignadamente a los acontecimientos terroristas y suponga que esas organizaciones podrían ofrecerle la seguridad que no le

proporciona el Estado. Con tal escenario, la probabilidad de una fractura entre el gobierno y el pueblo crecerá y requiere el máximo esfuerzo oficial antes que se manifieste la supremacía revolucionaria.

Entre los beneficios que podrían recibir los rebeldes con este tipo de *terrorismo*, está la exaltación de su ego por las dificultades impuestas al gobierno; la propagación del temor en la comunidad al ver como desaparecen personas ilustres; el desaliento que produce una defensa inconsistente y la frustración de quienes apoyan a la administración, particularmente las organizaciones civiles. El resultado más celebrado por los terroristas es el retaceo de cooperación voluntaria y coactiva del pueblo hacia el gobierno, por miedo a las represalias y carencia de confianza en el sector oficial.

Sin duda, el terror es un instrumento operativo de uso libre con consecuencias materiales y psicológicas de insegura medición. El golpe del 9/11 tuvo una penosa repercusión en el pueblo americano durante varias semanas, pero la reacción oficial y el sólido sostén popular, probablemente haya sorprendido al centro fundamentalista instigador.

Cuando se registran estos hechos, es recomendable que la defensa aquiete los impulsos instintivos y los evalúe antes de dar la respuesta. No hay que dejar que la ira espontánea funde las decisiones, especialmente si la Inteligencia necesita actualización. La emoción no debe energizar el trabajo del Estado Mayor. Demorar la represalia ayudará a operar con más serenidad y confianza en el resultado, mientras que el agresor temerá que el *atentado* tenga un costo exorbitante.

Ante un *atentado* estruendoso, surge el deseo automático de poner en acción a las FF.AA., tal vez antes de calcular el costo político y presupuestario de la participación. Cuando el *terrorismo* se expande, es probable que haya una guerra no convencional en curso y esa percepción alerta sobre las reglas de empeñamiento que deben entrar en vigor. Los israelíes son duchos en estos menesteres y por eso, en la devolución de los golpes que reciben, hay una equilibrada participación de

los recursos. Las FF.AA. no es el único medio defensivo al servicio de un país.

No es infrecuente que la consecuencia material de un *atentado* terrorista sea menos importante que el anímico o el psicológico, especialmente si la sociedad no está acostumbrada a esas vicisitudes. Es el corolario preferido de los atacantes, que desproporcionadamente aumentan el efecto con auxilio de las PSYOPS. Las secuelas secundarias de la violencia aceleran la desorganización y desmoralización social, y el *terrorismo sistemático* contribuye a esos fines.

Las PSYOPS extremistas también se desarrollan antes de los *atentados* con el fin de generar una atmósfera positiva hacia los hechos violentos que se avecinan. A posteriori del ataque, destacan las aptitudes rebeldes para dañar al gobierno. Si bien en ambas circunstancias recurren a argumentos sofisticados sin consistencia y escasa credibilidad, siempre encuentran *idiotas útiles* que los comparten. La propaganda es el vehículo más utilizado, pues se basa en el consejo de Joseph P. Goebbels (“miente, miente que siempre algo quedará”).

Los revolucionarios procuran crear una falsa impresión que engañe a la comunidad, haciéndole creer que la intimidación no lesionará los intereses populares. El esfuerzo que invierten en ese fin es menor si las ideas de base se compatibilizan con las contradicciones sociales locales. Si así no fuera, usan afirmaciones que acuñan en torno de raídos conceptos políticos y sociales, como el nacionalismo, el imperialismo y los derechos humanos. En ese caso, no es fácil entender que grupos de académicos, escritores, artistas y otros representantes de la cultura con prolija información y educación, acepten ingenuamente el fraude intelectual que le ofrecen.

El *terrorismo* también recibe el empuje de los medios de comunicación, aunque no siempre de manera concertada. El comportamiento de los medios es guiado por una necesidad comercial, simpatía política, complicidad dolosa o simplemente la incompreensión del papel que les corresponde en la guerra prolongada. Un ejemplo: hay burócratas que comentan indebidamente información confidencial y los medios la hacen pública para

anticiparse a los colegas, sin medir las consecuencias sobre la defensa.

La prensa escrita, oral y visual es condicionada por sus reglas e intereses individuales, pero descuidadamente puede ser una colaboradora valiosa para los rebeldes. Más allá de las consecuencias de la divulgación de la información sensible, es difícil determinar con seguridad si esa conducta es debida a una decisión voluntaria y libre o no. A veces acredita al *terrorismo* una fuerza y resultados inexactos, mientras que por defecto subraya la presunta ineptitud de las fuerzas legales para cumplir sus funciones.

En otro orden, el *terrorismo* no siempre mata y destruye. Hay un *terrorismo* incruento que, asociado al axioma de Goebbels, distorsiona con astucia la información, anuncia capciosamente hechos insostenibles, atribuye el papel de batalladores idealistas a los activistas asesinos y forja frondosas historias de criminales-héroes, todo con la estudiada intención de pintar una virtualidad liberadora, solidaria y progresista avalada por los revolucionarios.

Cualquiera sea el modo y método que use el *terrorismo*, siempre procurará que la sociedad se avenga al dolor causado durante esa etapa que consideran inevitable. Con una ingeniosa combinación de malas artes, la militancia subversiva reclama el consentimiento de su conducta e insiste en la colaboración de la población como una necesidad imprescindible para consolidar la seguridad común.

El terrorista, ¿Sicótico o militante?

Para evitar un debate que asoma como arduo, voy a definir al terrorista como un militante al que la organización, con la ayuda de una plataforma ideopolítica y de un entrenamiento técnico específico, transforma en un sicótico. La formación comienza en los días tempranos de la primera fase de la guerra y continúa sin interrupción. El enrolamiento se hace entre candidatos de la facción que demuestran predisposición para esa estresante función, pero no son rechazados los de otro origen que tengan probadas aptitudes.

La figura más publicitada internamente por el directorio del movimiento es el terrorista que revela comportamientos valerosos ante los blancos que ataca. Como es de esperar, estos activistas están expuestos a un gran número de bajas puesto que son empeñosamente perseguidos por la defensa.

El terrorista suicida es una categoría alentada por el islamismo extremista, a pesar del costo humano elevado y un rendimiento francamente dudoso. Esa práctica muestra una inferencia homogénea que se descubre con la mera observación directa. Los numerosos eventos ocurridos en los últimos años, indican que ninguno ha anotado un resultado operativo o psicológico que compensara el sacrificio realizado y, consecuentemente, respaldara la lógica prosecución.

El reclutamiento y educación del terrorista se realiza apelando a una profesión de fe, donde los mártires son acogidos en el paraíso celestial islámico. Con esa convicción se construye en el hombre o mujer una decisión fatalista guiada por instructores persuasivos, cuya prédica comienza en los años de adolescencia de los postulantes. Esos niños y jóvenes son sometidos a un radical *lavado de cerebro*, durante el cual modelan su futuro destino. En pocos años, los pupilos son convertidos en robots humanos, dispuestos a cumplir su promesa sin hesitar cuando se les ordene. Videos públicos prueban fehacientemente esta información.

Con esa preparación, el terrorista se transforma en una máquina de matar y morir, difícil de descubrir, neutralizar o detener a tiempo. Un grupo de participantes en el *atentado* del 9/11, en custodia en la base de Guantánamo (Cuba), reclamó su derecho a declararse culpable sabiendo que podrían ser ajusticiados. Ese es el final anhelado por los prisioneros, porque la retención carcelaria no modificó un ápice su convicción.

En el siglo pasado, los terroristas al servicio del marxismo-leninismo eran formados en universidades tecnológicas que no posee el mundo musulmán. Sin embargo, usando centros autóctonos más modestos, los instructores de esta tendencia han aprendido a formar voluntarios, dispuestos a morir en nombre de su Dios. Pero según tengo entendido, Allah

es piadoso, no es un terrorista sediento de venganza.

Como el entrenamiento terrorista no puede escapar siempre a la vigilancia oficial, en algunos teatros los cuadros tienen que capacitar empíricamente a los novicios, o sea, adiestrarlos cuando ejecutan *atentados*. Si los instructores tienen que preparar a los aspirantes en base a este régimen de enseñanza, quiere decir que las fuerzas de defensa están cumpliendo sus funciones con eficacia. Cuando el terror interpone la desconfianza entre el gobierno y la comunidad, los insurgentes critican la ineptitud oficial y ofrecen su protección a cambio de una apropiada cooperación.

Contra-terrorismo

No se puede negar que esta tarea es un hueso duro de roer. Una campaña bien diseñada contra el *terrorismo*, favorece paralelamente un molesto problema debido a la clásica intrusión e indiscreción de los comunicadores públicos. Las empresas que controlan los medios necesitan vender el producto porque es su negocio y se esfuerzan para ubicarse a la cabeza de la opinión social. Ese tope tan intrincado de conquistar, impone reglas de comportamiento que incursionan en lo editorial y el modo de comunicar.

Para ganar el interés del pueblo, hay que seducir su atención. Lograr ese efecto, requiere un cierto grado de ingenio e iniciativa. En lo que a medios de comunicación se refiere, el momento se alcanza con presentaciones llamativas, primicias y sorpresas. Por eso hay disputas entre las instituciones oficiales y las empresas. La indisciplina informativa y la búsqueda de noticias de alto impacto, usualmente están reñidas con las disposiciones restrictivas que imponen las autoridades.

El principio que normalmente entra en juego durante esas confrontaciones mediáticas, es una larga y conocida historia: la libertad irrestricta de informar choca con las acotaciones reclamadas por la defensa para no dar a conocer datos que beneficiarán a la Inteligencia enemiga. Es sensato suponer que durante una guerra no convencional, el inte-

rés del Estado y el pueblo es superior al privado, que se debe allanar a las regulaciones demandadas por la defensa que representa el bien común.

Por eso, para evitar roces entre el Estado y los medios de comunicación, conviene que el Congreso emita una reglamentación que deje claramente establecidos los derechos y restricciones en este campo. El desborde informativo puede ser fatal en una guerra moderna por los daños que causa a la defensa nacional, ya que algunas de esas consecuencias provocan daños superiores a los *atentados* terroristas.

El éxito de una campaña contra el *terrorismo* se confirma cuando los activistas no producen el daño planeado. La colección de escombros después de una explosión, es el icono de una derrota. La indignación popular que sobreviene, tampoco atenúa el perjuicio causado. Más aún, los sediciosos se sienten incitados para continuar la criminal misión porque observan que lo ya cumplido ha tenido un buen resultado.

El combate contra el *terrorismo* no fructifica con patrióticas declaraciones retóricas de los funcionarios y tampoco ayudan demasiado las reacciones sectoriales que no se integran a una política centralizada. La campaña debe respaldarse con un propósito estable, porque a lo largo de una guerra prolongada, que puede comprender varios períodos gubernamentales, los *atentados* se suceden intermitentemente.

Una campaña contra el *terrorismo* bien estructurada, exige: la asignación de prioridad; que los directores demuestren empuje, y valor político y operativo; el mantenimiento estricto del objetivo hasta la victoria; acciones ofensivas enérgicas y permanentemente supervisadas; una fuerte protección jurídica de la defensa y la asignación de suficientes recursos.

Estos enunciados merecen breves ampliaciones por su significado en una campaña de larga duración y la relevancia para la seguridad interior. Si el plan antiterrorista no respeta los rasgos señalados, que exceden lo puramente declarativo, puede terminar frustrándose. La prioridad a darle a la operación no necesita argumentos adicionales, pues se

deduce de lo qué es el *terrorismo* y qué es su eliminación para la comunidad.

Los dirigentes nacionales a cargo de la campaña antiterrorista deben integrar un grupo de trabajo concentrado y homogéneo, valiente y ducho en la materia. No hay lugar para los improvisados sin experiencia, ya que las falencias darían ventajas inaceptables al adversario. Hay que tomar en cuenta que los jefes de la campaña, cuya identidad sea conocida, probablemente tengan que soportar amenazas constantes contra su seguridad y de su entorno privado, y no todos están dispuestos a resistirlas.

La batalla contra el terror demanda el férreo mantenimiento del objetivo hasta la capitulación o aniquilamiento de los revoltosos. Las decisiones fragmentadas e inconclusas son inadmisibles y sólo hay que consentir cambios en los matices operativos, aconsejados por las variantes de la lucha. El *terrorismo* revolucionario no es inocuo, ni intrascendente, por lo cual los jefes de campaña no tienen que dejarse dominar por ilusiones. La conservación del objetivo es afín con el agrupamiento de los servicios de Inteligencia en una central. Un esquema orgánico que acepte la fractura de la Inteligencia nacional por cualquier motivo, dará paso a las duplicaciones, la ambición de los funcionarios y el ego profesional.

La suprema decisión oficial supone la adhesión generosa de otras agencias gubernamentales e instituciones privadas, ya que la cooperación civil es siempre deseable. La defensa, con una plataforma jurídica apta para la guerra no convencional, no debe ser apática, morosa o remilgada. Por lo tanto, tiene que impedir la actuación falaz de los *compañeros de ruta e idiotas útiles* que invocarán derechos democráticos para ahogar el ejercicio de la democracia.

El sustento primordial de una campaña contra el *terrorismo* es la vigencia de un código jurídico que declare sin sinuosidades al fenómeno como delito de lesa humanidad e imprescriptible. Hay que lograr internacionalmente que los terroristas no encuentren refugio en otros países. La defensa del Estado se fortalece cuando las leyes agravan la crimi-

nalidad del *terrorismo* y los métodos para juzgar a los criminales son expeditivos.

Aunque la campaña terrorista sea virulenta, el sistema defensivo será menos vulnerable si es respaldado por normas legales que lo protejan de las críticas malintencionadas de los simpatizantes subversivos. Una campaña de arteras protestas puede trabar la defensa que sigue las reglas de la guerra no convencional. Además, cuando la base jurídica cuenta con un procedimiento de enjuiciamiento de los terroristas, diferenciado de los pleitos rutinarios, le otorga una apreciable ventaja al Estado.

Para que la campaña antiterrorista sea positiva, el gobierno y sus dependencias operativas necesitan conocer las ramas política y paramilitar del rival, agregando también los elementos de *fachada, compañeros e idiotas* que aportan su colaboración. También tienen que individualizar los vínculos externos del movimiento sedicioso y los estamentos populares opuestos a la insurgencia. En esa tarea investigativa, la Inteligencia nacional es esencial.

En el combate contra el *terrorismo*, la colaboración popular es bien recibida. El mejor momento para desarrollar la relación es durante la clandestinidad, cuando los revolucionarios recién empiezan a conformar sus redes y poseen menos recursos. El aporte solidario de la ciudadanía aumenta por sí solo cuando las entidades oficiales y privadas fomentan el interés popular por una ideología política análoga a la idiosincrasia nacional. La unidad del país debe ser resguardada estimulando los valores y sentimientos autóctonos. Esa doctrina reprobará la división promovida por los complotados.

Las operaciones antiterroristas no se deben cancelar o postergar por falta de aporte humano, equipamiento o financiamiento. Si los medios son escasos, hay que hacer compensaciones que aseguren la prioridad del combate contra el terror. Hay que recordar que la mayoría de los perjudicados por esa plaga son civiles inocentes y ese dato justifica la prelación.

Ninguna campaña antiterrorista se basa en técnicas operativas usadas contra la delincuencia ordinaria. Tiene que fundarse en la doctrina de la guerra irregular y por lo tanto es una indiscutida operación de contrainsur-

gencia (COIN). Por eso el poder político y los estamentos defensivos deben acertar en la interpretación de la contienda y la estrategia que desarrolla el adversario.

Nada más funesto que un gobierno que actúa con impericia y tardíamente. Cuando la guerra heterodoxa comienza en un país, las autoridades tienden a dirigir la mirada hacia las áreas más caldeadas o donde hay actividad paramilitar, y postergan aquellas que están en aparente calma. Probablemente no toman en cuenta las infiltraciones subrepticias de los insurgentes o desconocen el laberinto de la doctrina no convencional.

Cuando una administración ejerce el monopolio legítimo de la fuerza contra el *terrorismo*, debe permanecer alerta para no caer en las traicioneras trampas revolucionarias. El uso legal de la fuerza no es ilimitado y por lo tanto esa facultad exige una permanente supervisión para no dar excusas a los agresores dispuestos a reclamar vivamente por supuestos excesos. La aplicación desmesurada de la fuerza deja espacio para que las autoridades sean acusadas de violar las reglas de empeñamiento y los conspiradores fundamenten los reclamos.

La eficacia estatal en esta batalla es directamente proporcional a la reacción de la organización criminal. Cuando mayor es el éxito oficial, más subidas de tono serán las quejas de los facinerosos. Los crispados reclamos insurgentes no deben amedrentar o detener a los funcionarios en tanto se respeten las leyes y normas vigentes, pues las indecisiones repercuten negativamente sobre el rendimiento de la defensa.

La lucha contra el *terrorismo* siempre debe ser acompañada con un programa PSYOPS especial que mine la voluntad revoltosa. Así mismo hay que convencer a las instituciones civiles que el gobierno opera legítimamente contra los grupos fuera de la ley para proteger la vida y bienes de la comunidad. Como ese propósito es de interés directo de los ciudadanos, la administración tiene derecho a pedir la cooperación popular y de las entidades intermedias para incrementar la red defensiva.

La intervención civil es normalmente voluntaria. Solamente es compulsiva si el país

entra en crisis, pero no implica necesariamente el uso de armas. La ayuda informativa y logística brindada a las instituciones armadas y oficiales es más útil y menos problemática. Por otra parte, esa actitud equivale a negar la misma colaboración a los sublevados, dejándolos librados a su propia suerte. Pero si la convocatoria estatal recibe una respuesta superior a la calculada, es posible organizar pequeñas unidades auxiliares para relevar a las fuerzas uniformadas que prestan servicios no operativos.

En todo momento, las autoridades tienen que realizar un esmerado control de los servicios complementarios para prevenir o detectar los intentos de infiltración que seguramente ensayarán los rebeldes. Tampoco hay que excluir las eventuales traiciones de individuos y grupos adjuntos a las fuerzas legales, cooptados por agentes enemigos.

No obstante, el compromiso sincero y leal de los colaboradores de tiempo parcial engendra un ambiente adverso para los revoltosos, el proceso que desarrollan y el éxito del *terrorismo*. Las dotaciones civiles complementarias pueden ser ocupadas en vertientes del programa PSYOPS. No obstante, hay que dejar abierta la opción para que en situaciones extremas reciban armamento acorde con el adiestramiento, destinado a la defensa personal y, como última opción, para sumarse a las unidades operativas.

Los voluntarios civiles que no formen parte de las reservas, necesitan un período de instrucción militar básica abreviado y sobre las funciones a desempeñar. En ese lapso, conviene dictar conferencias informales, ratificando los principios y valores nacionales a defender. El Estado no debe olvidar que cualquier habitante corre el riesgo de ser atrapado intelectualmente por los revolucionarios. En cambio, si los equipos complementarios son exitosos, el escenario será poco amigable para los sediciosos.

Cuando el pueblo es indiferente a la propaganda revolucionaria, el Comité Central apela a una drástica campaña de *terrorismo* que procura causar un shock emocional en el humor popular. Si la PSYOPS estatal hubiera conseguido con anterioridad que los cooperantes

civiles adhirieran libremente a los valores tratados en las conferencias de adoctrinamiento, la ofensiva rebelde sería bloqueada y el efecto del terror se depreciaría. El pánico pretendido se tornaría en cólera contra los atacantes y el miedo no produciría la sumisión deseada. Ese resultado se acentuaría si la campaña terrorista se alargara en el tiempo.

Estas reflexiones permiten afirmar que no siempre el *terrorismo* requiere una erradicación vehemente. Aunque la concienciación popular es más lenta y demanda la constancia de los instructores, el producto del esfuerzo es más rico. La política estatal que ofrece mejores perspectivas de eficacia es una combinación de PSYOPS y defensa activa. La dosis de cada participación dependerá de la situación en cada caso específico. Imaginar reglas estandarizadas para establecer esa proporcionalidad es imprudente, porque las guerras no convencionales tienen un alto grado de variación.

En los programas PSYOPS que confrontan a lo largo de la campaña terrorista, hay un detalle que el gobierno no debe pasar por alto. Los revolucionarios reciben un entrenamiento homogéneo para realizar la tarea asignada y con ese propósito siguen una única doctrina. Los operadores del sector oficial, probablemente vengan de distintas dependencias burocráticas, por lo que no siempre actúan coordinadamente, utilizan patrones que tampoco coinciden y responden a distintas directivas.

Cuando se descubren esas anomalías, la autoridad superior responsable de la misión debe encarar con firmeza la regularización del material teórico utilizado y así mejorar los efectos esperados. De lo contrario, por falta de uniformidad en la composición y comunicación, el mensaje puede confundir a los destinatarios y producir consecuencias contrarias. Por ello, no está demás reiterar la necesidad de entrenar al personal en lugares centralizados.

En la represión de la campaña terrorista, la rama HUMINT de la Inteligencia nacional tiene un enorme protagonismo y por lo tanto debe contar con el invariable soporte político del gobierno. Aunque es obvio, la coordinación con la Inteligencia militar es un requisito a respetar.

Es posible que en los primeros tiempos del conflicto no haya una buena coordinación de las operaciones de defensa. Al ser detenidos los primeros terroristas, las organizaciones de *fachada* y sus aliados probablemente lancen una campaña PSYOPS con ruidosas protestas de respaldo a los detenidos y críticas a las instituciones a cargo de los juicios. Sin perjuicio de esa actitud bullanguera, le proporcionarán a los capturados la atención jurídica que necesiten.

Actualmente se diseñan y ensayan exóticos equipos que brindarán una enorme ayuda a las fuerzas estatales en zonas de alto riesgo. Entre ellos, hay un aparato para hacer escucha a través de paredes, vehículos robotizados cargados de sensores, plataformas armadas radio controladas, manipuladores remotos de explosivos, mini aeronaves para explorar el interior de edificios y productos inmovilizantes no letales.

Los analistas aprecian que hacia el 2030, dos tercios de la población mundial residirán en zonas urbanas. Este diagnóstico está acelerando el entrenamiento MOUT (Military Operations in Urban Terrain) de las fuerzas militares, pues seguramente será el modo de combate más frecuente en un futuro cercano. Sin embargo, cada gobierno determinará las fuerzas defensivas que asumirán las distintas responsabilidades y por lo tanto es importante que las instituciones afines conserven sin quebramiento buenas relaciones entre sí.

En MOUT, la actividad aérea será reducida y básicamente quedará a cargo de medios VTOL (Vertical Take-Off, Landing). En esa situación, las fuerzas aéreas cumplirán ta-

reas complementarias ayudando a las unidades de superficie, el gobierno y la población. No hay que dejar de prever el uso de aviones aerotácticos convencionales, pero el riesgo de producir daños colaterales será un importante limitador que el comando deberá evaluar en cada caso.

Las trampas con los denominados IED (Improvised Explosive Device) que instalan los terroristas, originan una grave preocupación a la defensa y sobre todo la obliga a programar un continuo reconocimiento preventivo para descubrirlas antes que produzcan daño. Por ahora, la respuesta más eficaz ha sido proporcionada por el MRAP (Mine Resistant, Ambush Protected) o sea la autoprotección vehicular.

La Acción Cívica llevada a cabo por militares y agencias civiles ofrece buenas perspectivas contra el *terrorismo*, aunque su participación siempre es posterior al hecho criminal. Si bien no detiene tales actos, su acción reparadora es bien acogida por sobrevivientes y víctimas en general. Es un modo operativo incruento que gana la simpatía de la población hacia el gobierno y el repudio de los terroristas.

Los equipos humanos de esta especialidad deben estar disponibles para obrar en los instantes más crudos de la guerra, puesto que es cuando más se los necesita para llevar alivio a los victimados. El principio básico de su existencia es hacerse presente en el lugar adecuado, en el momento adecuado y con la ayuda adecuada. □

Notas

1. Sugiero leer "El Tiempo, Incordio de la Estrategia", ASPJ, Primer Trimestre 2010, pag. 65.



El Comodoro (R) José C. D'Odorico, Fuerza Aérea Argentina (FAA), fue piloto de transporte aéreo con más de 5.000 hrs de vuelo, habiéndose retirado del servicio activo en 1975. Se especializó en el estudio de la guerra revolucionaria marxista-leninista y la guerra subversiva. Es autor de tres libros y más de 350 artículos profesionales, algunos de los cuales fueron publicados en *Air University Review* y *Air & Space Power Journal*. Actualmente se desempeña como Asesor de la *Revista de la Escuela Superior de Guerra Aérea* (RESGA).

Reflexionar y Aprender sobre el Liderazgo

THOMAS E. CRONIN



Introducción

El liderazgo es uno de los temas de los que más se ha hablado y al mismo tiempo uno de los conceptos más elusivos y enigmáticos. Los estadounidenses a menudo anhelan un liderazgo grande y trascendente para sus comunidades, compañías, militares, sindicatos, universidades, equipos deportivos y para la nación. Sin embargo, tenemos una ambivalencia casi del tipo amor-odio sobre las personas que detentan el poder. Y nos disgusta especialmente alguien que trate de mandarnos. Sí, admiramos a Washington y a Churchill, pero Hitler y Al Capone también fueron líderes, y eso pone de relieve un problema fundamental. El liderazgo puede ejercitarse al servicio de fines nobles, liberadores, enriquecedores, pero también puede servir para manipular, engañar y reprimir.

“Uno de los anhelos más universales de nuestro tiempo”, escribe James MacGregor

Burns, “es un ansia de liderazgo apremiante y creador”. Pero, ¿qué es exactamente un liderazgo creador? En un chiste del Wall Street Journal aparecían dos hombres que hablaban de liderazgo. Al final, uno de volvió al otro exasperado y le dijo: “Sí, necesitamos liderazgo, pero también necesitamos a alguien que nos diga qué hacer”. Es decir, el liderazgo para la mayoría de las personas la mayor parte del tiempo es una abstracción bastante imprecisa, distante e incluso confusa. De aquí que, pensar en el liderazgo o definirlo es una especie de reto de liderazgo intelectual en sí mismo.

A continuación indicamos algunas ideas acerca del liderazgo y de la educación de liderazgo. Estas reflexiones e ideas son muy personales y en absoluto científicas. Como voy a sugerir a continuación, casi todo lo que se pueda decir sobre el liderazgo puede contradirse con ejemplos contrarios. Además, todo este asunto está lleno de paradojas. Mis ideas que cito aquí son producto de mis estudios de liderazgo político y de mi propia participación en política desde un nivel de reunión de concejo municipal a personal administrativo de la Casa Blanca. Algunas de mis ideas proceden de aconsejar a universidades y fundaciones y al Foro de Liderazgo de EE.UU., radicado en Houston, sobre la mejor forma de estimular el desarrollo de liderazgo. Por último, mis ideas han sido influidas en una variedad de formas por numerosas conversaciones con cinco escritores especialmente perspicaces en el tema del liderazgo, a saber, Warren Bennis, James MacGregor Burns, David Campbell, Harlan Cleveland y John W. Gardner.

Cómo enseñar liderazgo

¿Podemos enseñar a las personas a ser líderes? ¿Podemos enseñar liderazgo? Hay división de opiniones acerca de estas preguntas. Hubo un tiempo en el que mucha gente pensaba que los “líderes nacían, no se hacían”, pero esa opinión es menos común hoy en día.

También oíamos hablar de “líderes naturales” pero hoy en día la mayoría de los líderes han aprendido su capacidad de liderazgo en vez de heredarla. Aún así hay mucho misterio sobre todo este asunto. En cualquier caso, muchas personas creen que las universidades deben estar al margen de todo este tema. Lo que sigue es un conjunto de razones por las que nuestras instituciones de enseñanza superior generalmente son “tímidas acerca de la enseñanza del liderazgo”. Estas razones pueden exagerar el caso, pero son objeciones hechas a menudo por personas serias.

En primer lugar, muchas personas siguen creyendo que los líderes nacen y no se hacen, o que el liderazgo es de alguna forma casi accidental o al menos que la mayoría de los líderes emergen en circunstancias y normalmente no los crean. En cualquier caso, se dice además normalmente que la mayoría de las personas, la mayor parte del tiempo, no son líderes ahora ni lo serán nunca.

En segundo lugar, los valores culturales estadounidenses sostienen que el liderazgo es un fenómeno elitista y por lo tanto antiestadounidense. Platón y Maquiavelo y otros grandes teóricos pueden instar a sus contemporáneos a que es necesario seleccionar y adiestrar a unas cuantas personas selectas para desempeñar funciones de liderazgo superior. Pero esto va en contra de la mentalidad estadounidense. Nos gusta pensar que cualquiera puede convertirse aquí en el líder principal. Por lo tanto, no se debe adiestrar de forma especial a unas cuantas personas especiales selectas.

En tercer lugar, ¿es la queja de que el adiestramiento en el liderazgo es más que probable que se preocupe de las destrezas, técnicas y medios para lograr que se hagan cosas? Pero, ¿liderazgo para qué? ¿Liderazgo en servicio de qué fines? La concentración en medios divorciados de los fines hace que ciertas personas, especialmente los intelectuales, no se encuentren a gusto. No quieren estar adiestrando a futuros Joe McCarthy o Hitler o Idi Amin.

En cuarto lugar, a mucha gente el estudio del liderazgo le parece más un tema explícitamente vocacional. Es un asunto práctico y aplicado, que se aprende mejor en trabajos de verano, prácticas de interno o campos de

juego. Se aprende en el trabajo. Se aprende con la experiencia, cometiendo errores y aprendiendo de los mismos. Y usted lo debe aprender de sus mentores.

En quinto lugar, el liderazgo incluye a menudo un elemento de manipulación o tortuosidad, que puede ser completamente inhumano. Algunos consideran que esto es prácticamente igual que aprender a sobrevivir en la jungla o adquirir un “instinto asesino”. No es un tema suficientemente “limpio” para ser adoptado por muchas personas. Además, “líderes” como Stalin y Hitler dieron un mal nombre al “liderazgo”. Si eran líderes, entonces líbranos de sus clones o imitadores.

En sexto lugar, el liderazgo, en el sentido más robusto del término, es un asunto tan ecuménico e intelectualmente tan abarcador que asusta no sólo a los tímidos sino también a las personas más cultas. Enseñar liderazgo es un acto de arrogancia. Es decir, es sugerir que uno entiende mucho más que incluso lo que pueda entender una persona culta, es decir, historia, ética, filosofía, los clásicos, política, biografía, psicología, gestión, sociología, derecho, etc.... y estar también muy versado en el “mundo real”.

En séptimo lugar, las universidades están cada vez más organizadas en divisiones y departamentos muy especializados, todos ellos preparados para adiestrar a especialistas. Aunque la misión de la universidad puede ser educar a “la persona educada” y a los futuros líderes de la sociedad, de hecho el sistema de incentivos está preparado para adiestrar a especialistas. La sociedad de hoy recompensa al experto o al superespecialista como procesadores de datos, pilotos, magos financieros, cardiólogos, jugadores de fútbol americano que devuelven los balones de los pateadores de equipos especiales, y así sucesivamente. No obstante, los líderes tienen que aprender a convertirse en personas de aptitudes y conocimientos variados y normalmente les tiene que ir muy bien después de haber salido de nuestras universidades, escuelas de graduación y escuelas profesionales.

En octavo lugar, a mucha gente le parece que el liderazgo (y con cierta justificación) es un bien elusivo, impreciso y casi misterioso.

Ahora se puede ver, y ahora desaparece. Gran parte del liderazgo es intangible, por lo que no se pueden definir posiblemente todas las partes. Una persona puede ser un líder extraordinario en esto, pero fallar en aquello. La teoría de rasgos ha sido desprestigiada completamente. De hecho, el liderazgo es muy situacional y contextual. Se desarrolla una química especial entre líderes y seguidores y normalmente es específica del contexto. Los seguidores a menudo hacen más para determinar el liderazgo que van a obtener que cualquier otro líder. Así pues, por qué no enseñar a las personas a ser sustantivamente brillantes y muy leídas y dejar que las cosas sigan su curso natural.

En noveno lugar, prácticamente cualquier cosa que se pueda decir sobre el liderazgo puede rechazarse o demostrar su falsedad. Los estudios de liderazgo, en la medida en que existen, no son científicos. Hay numerosas paradojas y contradicciones en todos los escritos sobre liderazgo. Así, anhelamos el liderazgo, pero anhelamos igualmente ser libres y que nos dejen tranquilos. Admiramos el riesgo, el liderazgo emprendedor pero criticamos rotundamente los riesgos excesivos como una obstinación o simplemente como una estupidez. Queremos líderes que tengan mucha confianza en sí mismos y que quizás sean incurablemente optimistas, pero también nos disgusta la arrogancia y a menudo anhelan al menos por un poco de desconfianza en sí mismo (por ejemplo, Creonte en *Antígona*). Los líderes casi siempre tienen que ser sinceros en su impulso y dedicación, pero demasiado de esto hace que una persona sea rígida, impelida e inaceptable. Queremos que los líderes sepan escuchar y representar a sus constituyentes, pero en palabras de Walter Lippmann, el liderazgo eficaz consiste a menudo en dar a las personas no lo que desean sino lo que aprenderán a desear. Entonces, ¿se puede ser riguroso y preciso en la enseñanza del liderazgo?

En décimo lugar, el liderazgo en su mejor versión se aproxima a la facultad de creación. ¿Y cómo se enseña la facultad de creación? Cada vez somos más conscientes del hecho de que gran parte del pensamiento creador se

basa en pensamientos inconscientes, sueños e incluso fantasías. Se han hecho trabajos fascinantes sobre la intuición y lo irracional, pero esto no es un tema con el que se sientan cómodas las disciplinas tradicionales de las universidades tradicionales.

Los propios líderes se quejan a menudo de que los incentivos de liderazgo no son tan grandes como las faltas de incentivo. Muchas personas se apartan de las responsabilidades de liderazgo diciendo “simplemente no merece la pena”. Una encuesta realizada a más 1.700 líderes de empresas, gubernamentales y profesionales ha revelado un número de razones llamativas referentes a esta cuestión. Vea la Tabla 1.

Relaciones

Es necesario hacer otras cuantas observaciones iniciales sobre el liderazgo. Entre éstas se encuentra que el estudio del liderazgo inevitablemente necesita enlazarse o fusionarse con el estudio del seguidismo. Realmente no podemos estudiar a los líderes aislados de los seguidores, constituyentes o miembros de grupos. El líder es en gran parte un producto del grupo, y está muy conformado por sus aspiraciones, valores y recursos humanos. Cuanto más averiguamos sobre el liderazgo, más se entiende y reafirma la relación líder-seguidor. Un líder tiene que crear una respuesta emotiva en los seguidores. Parte de ser un líder eficaz es tener ideas excelentes, o un sentido claro de dirección, un sentido de la misión. Pero tales ideas o visiones son inútiles a menos que el candidato a líder pueda comunicarlas y hacer que sean aceptadas por los seguidores. Existe continuamente una participación o una interacción biunívocas. Cuando cese, los líderes se extravían, pierden el sentido de la realidad, son altivos o cosas peores.

La cuestión de líderes ligados a seguidores plantea la cuestión de capacidad de transferencia de liderazgo. ¿Puede un líder eficaz en una situación transferir esta capacidad, esta destreza, este estilo, a otro escenario? Los resultados son realmente mixtos. Ciertas personas han sido eficaces en diversas situaciones.

Tabla 1
Lo que los líderes dicen que son obstáculos para el liderazgo en EE.UU. (porcentaje)

	Muy importante	Algo importante	No es importante
El sistema no favorece a los individuos más capaces	54	35	11
Nuestro sistema educativo no proporciona a las personas destrezas de liderazgo	48	37	15
Los votantes estadounidenses buscan cualidades equivocadas en los líderes	46	44	10
Los líderes no son apreciados completamente	23	49	28
A los líderes no se les da una remuneración financiera suficiente	21	48	31
Las presiones de las posiciones de liderazgo son demasiado grandes	18	51	31
Las funciones de liderazgo exigen demasiado tiempo	17	45	38
Los líderes potenciales son disuadidos por temor a la falta de vida privada	16	43	41
Las responsabilidades del liderazgo parecen ser demasiado grandes	14	44	42
Los tiempos que corren hacen que sea imposible un liderazgo eficaz	10	39	51

Fuente: The Connecticut Mutual Life Report on American Values in the '80s (Reporte de Connecticut Mutual Life sobre los valores en EE.UU. en los años 80) (Hartford, Conn., 1981), 188.

Se me vienen a la cabeza George Washington y Dwight Eisenhower. Jack Kemp y Bill Bradley, dos miembros del Congreso famosos y respetados, fueron antes atletas profesionales con éxito.

Muchos líderes empresariales son eficaces en el sector público y viceversa. Muchos líderes militares son eficaces en el mundo de los negocios o de la política. Algunos en ambos. No obstante, hay numerosos ejemplos de líderes que no han tenido éxito cuando han tratado de transferir sus capacidades de liderazgo de una situación a otra marcadamente diferente. A veces, este fracaso surge debido a que los objetivos o necesidades del nuevo grupo son muy diferentes a los de la organización anterior. A veces, es porque las necesidades del liderazgo son diferentes. Así, las necesidades del liderazgo de un oficial militar a cargo de un pelotón al subir un monte en combate puede ser muy diferente de los requisitos de liderazgo de alguien al que se le pide cambiar sus actitudes y prácticas sexistas en una corporación grande o el odio racista y étnico en el centro de una ciudad. El liderazgo requerido de un candidato para un cargo público es a menudo muy diferente del requerido por el

director de una campaña. El liderazgo requerido para fundar una compañía puede ser excesivamente diferente del requerido en la segunda generación de la compañía.

Otro aspecto confuso sobre el liderazgo es que a menudo se habla del liderazgo y de la gerencia como si fueran lo mismo. Aunque es cierto que un gerente eficaz es a menudo un líder eficaz y que el liderazgo requiere, entre otras cosas, muchas de las destrezas de un gerente eficaz, existen diferencias. Líderes son personas que infunden una visión en una organización o en una sociedad. Idealmente, se preocupan de valores y de las necesidades y aspiraciones a largo plazo de sus seguidores. Los gerentes se preocupan de hacer las cosas de la forma correcta. Los líderes se preocupan más de identificar y hacer que se concentren ellos mismos y sus organizaciones en hacer lo correcto. John Quincy Adams, Herbert Hoover y Jimmy Carter fueron a menudo buenos gerentes y a veces excelentes. Antes de llegar a la Casa Blanca, estaban reconocidos por ser unos líderes eficaces. Destacaron como empresarios, diplomáticos, gobernadores o miembros de gabinetes. Como líderes presidenciales, no dieron la talla. Ninguno de ellos

fue reelegido. Aunque ninguno fue considerado un fracaso absoluto, ninguno parecía que podía proporcionar la visión necesaria de la época. No fueron capaces de levantar el espíritu público ni poner al país en movimiento en direcciones nuevas y más deseables.

Como sugiere esta breve digresión, ser un líder no es lo mismo que estar a cargo de un puesto importante. Un líder eficaz es alguien al que le preocupan mucho más los mecanismos del puesto. Mientras que a un buen gerente le preocupa, y de forma justificada, la eficiencia, hacer que las cosas funcionen, con las rutinas y procedimientos de operación estándar, y reafirmando sistemas en curso. El líder creador actúa como un inventor, una persona que se arriesga y un emprendedor de aptitudes y conocimientos variados, preguntando o buscando siempre lo que es correcto, hacia adónde nos dirigimos y detectando sutilmente nuevas direcciones, nuevas posibilidades y dando la bienvenida a los cambios. Necesitamos todos los gerentes con talento que podamos, pero también necesitamos líderes creadores. Irónicamente, un líder eficaz no es eficaz durante mucho tiempo a menos que pueda reclutar a gerentes para que les ayuden a que las cosas den resultado a largo plazo.

Características

Una de las cosas más importantes que hay que decir sobre el liderazgo es que normalmente está muy dispersado en una sociedad. Nuestras necesidades de liderazgo varían enormemente. Muchos de los grandes avances se producen porque las personas, adelantadas a sus tiempos, tienen la voluntad de agitar para que se produzcan cambios y sugieren nuevos métodos que son, por el momento, inaceptables para la opinión de la mayoría. Muchas de las necesidades de liderazgo de una nación son satisfechas por personas que no tienen puestos importantes y que a menudo no parecen o ni siquiera se comportan como líderes. Lo que nos lleva a la cuestión de definir el liderazgo. Es difícil lograr un acuerdo sobre una definición. Pero por las razones presentes, los líderes son personas que perci-

ben lo que se necesita y lo que es correcto y saben como movilizar a las personas y recursos para lograr objetivos mutuos.

Los líderes son individuos que pueden ayudar a crear opiniones y oportunidades, que pueden ayudar a aclarar problemas y opciones, que pueden levantar la moral y formar coaliciones, que pueden inspirar a otros y dar una visión de las posibilidades y prometer una mejor organización, o una mejor comunidad. Los líderes tienen esas cualidades indispensables de confianza contagiosa en sí mismos, optimismo injustificado e idealismo incurable que les permite atraer y movilizar a otros para emprender tareas exigentes que estas personas nunca soñaron con emprender. En resumidas cuentas, los líderes facultan y ayudan a liberar a otros. Mejoran las posibilidades de libertad, tanto para personas como para organizaciones. Se involucran con los seguidores de forma que muchos seguidores se convierten en líderes de propio derecho.

Según se implica arriba, muchas de los avances significativos de este país tanto en el sector público como en el privado han sido conseguidos por personas que vieron las complejidades que tenían por delante, pero creyeron tanto en ellos mismos y en sus fines que se negaron a quedar abrumados y paralizados por las dudas. Tenían la voluntad de inventar nuevas reglas y apostar por el futuro.

Los buenos líderes, casi siempre, han sido personas completas destacadas, y han tenido aptitudes y conocimientos varios. Es muy probable que los líderes del futuro hayan empezado la vida como especialistas capacitados. Nuestra sociedad recompensa en particular al especialista. John W. Gardner lo dice bien claro:

Con demasiada frecuencia, en el largo camino ascendente, los líderes jóvenes se convierten en "servidores de lo que es en vez de conformadores de lo que podría ser". En el largo proceso de aprender cómo funciona el sistema, son recompensados experimentando con la estructura compleja de las reglas existentes. Cuando lleguen arriba, muy probablemente serán prisioneros adiestrados de la estructura. Eso no es del todo malo; todo sistema vital se reafirma a sí mismo. Pero ningún sistema puede seguir

siendo vital durante mucho tiempo a menos que sus líderes sean suficientemente independientes para ayudar a que cambie y crezca.

Sólo como personas con aptitudes y conocimientos varios de facultad creadora podrían estos aspirantes a líderes arreglárselas con los múltiples grupos altamente organizados, subsistemas dentro del mayor sistema, luchando cada uno por conseguir un tratamiento especial, armado cada uno de su propia limitada definición del interés público, a menudo hasta el punto de paralizar cualquier acción significativa.

Superar los temores, especialmente los temores de sobrepasar los límites de la propia tribu, es una necesidad especial del líder. La tarea de un líder, como renovador de objetivos y aspiraciones organizativos, es iluminar objetivos, para ayudar a volver a percibir los suyos propios y los recursos y fortalezas de una organización, hablar a personas sobre lo que sólo está nebulosamente en sus mentes. El líder creador eficaz es uno que puede dar voz y forma de modo que las personas digan, “Ah sí, eso es también lo que he venido sintiendo”.

No obstante, observe también que los líderes son siempre conscientes o al menos están siempre conformados en parte por los deseos y aspiraciones mayores y propósitos comunes de sus seguidores y constituyentes. Los líderes consultan y escuchan al mismo tiempo que educan y tratan de renovar los objetivos de una organización. Saben cómo “escudriñar con sus oídos”. Los líderes cívicos emergen a menudo cuando podemos estar de acuerdo en los objetivos. Un análisis ha sugerido que no es bueno para nosotros simplemente buscar a líderes. Primero debemos volver a descubrir nuestros propios objetivos y valores. Si queremos tener a los líderes que necesitamos, primero tendremos que estar de acuerdo en las prioridades. En un sentido, si deseamos tener líderes a los que seguir, a menudo tendremos que mostrarles el camino.

Al buscar liderazgo y en afiliaciones organizativas, las personas buscan *significado, competencia, afirmación y equidad*. Para incorporarse en una organización, un individuo tiene que renunciar a ciertos aspectos de su exclusivi-

dad, a cierta parte de su alma. Así, existe un precio en afiliarse y en seguir. El líder sirve como un punto fuerte y una atracción en la organización, pero psicológicamente existe también una repulsión hacia el líder, en parte debido a la dependencia del líder. John Steinbeck dijo de los presidentes de EE.UU. que las personas creen que “eran nuestros y ejercemos el derecho de destruirlos”. Los líderes eficaces deben saber cómo absorber estas hostilidades, aunque sean muy latentes.

El líder también debe saber distinguir muy bien entre poder y autoridad. Poder es la fortaleza o la fuerza bruta de ejercer control o coaccionar a alguien para hacer algo, mientras que la autoridad es poder aceptado como legítimo por los subordinados. La clave del liderazgo plantea numerosos asuntos sobre la participación y la aceptación del poder en relaciones entre superiores y subordinados. ¿Cuánta participación o compromiso se necesita, se desea? ¿Cuál es el impacto de la participación en la eficacia? ¿Cuál es la mejor forma para el líder de ganar aceptación moral y social para su autoridad? EE.UU. generalmente aprecia la participación en todas las clases de organizaciones, especialmente en la vida cívica y política. No obstante, debemos darnos cuenta de que una parte de nosotros anhela un liderazgo carismático. Irónicamente, las figuras salvadoras y los líderes carismáticos a menudo, de hecho casi siempre, alejan a las personas y no contribuyen a la participación.

Una de las tareas más difíciles para los que medirían y evaluarían el liderazgo es la tarea de buscar elementos que componen el liderazgo. Una forma de fijarse en estos elementos es sugerir que un líder tiene diversas destrezas, y también tiene o ejerce un estilo distintivo y, lo que es más elusivo, tiene varias cualidades que pueden ser pronunciadas. Por destreza, quiero decir la capacidad de hacer algo bien. Algo que se pueda aprender y mejorar, como hablar o negociar o planificar. La mayoría de los líderes necesitan disponer de destrezas técnicas (como escribir bien); destrezas de relaciones humanas, capacidad de supervisar, inspirar, formar coaliciones y así sucesivamente, y también lo que podrían llamarse destrezas conceptuales, es decir, la ca-

pacidad de experimentar con ideas, buscar consejo de forma astuta y forjar una estrategia grande. Las destrezas pueden examinarse, enseñarse y simplemente forman una parte importante de la capacidad de liderazgo. No obstante, las destrezas por sí solas, no pueden garantizar el éxito del liderazgo.

El estilo de liderazgo de una persona también puede ser crucial para la eficacia. El estilo se refiere a la forma en que una persona se relaciona con las personas, tareas y retos. El estilo de una persona normalmente es una característica muy personal y distintiva de su personalidad o carácter. Un estilo puede ser democrático o autocrático, centralizado o descentralizado, que muestre empatía o indiferencia, extrovertido o introvertido, asertivo o pasivo, participativo o remoto. Esto apenas exhausta las diversas posibilidades, pero su fin es ser sugestivo. Distintos estilos pueden dar resultados igualmente buenos en diferentes situaciones. No obstante, a menudo hay un ajuste apropiado entre las necesidades de una organización y el estilo de liderazgo necesario. Se ha hecho una buena cantidad de investigaciones en este sector, pero aún nos queda mucho por aprender.

El estilo de comportamiento de una persona se refiere a la forma personal de relacionarse con otras personas como colegas, subordinados, rivales, jefes, consejeros, la prensa. El estilo psicológico de una persona se refiere a una forma de gestionar el estrés, las tensiones, los retos al ego, conflictos internos. Se necesita hacer un trabajo considerable en estas áreas, particularmente si vamos a aprender cuál es la mejor forma de preparar a las personas para adaptar sus estilos de liderazgo a diversas situaciones y necesidades de liderazgo. Pero es un reto que merece la pena aceptar.

James MacGregor Burns, en su libro sobre liderazgo, nos ofrece una distinción adicional sobre la que merece la pena reflexionar. Al final, Burns dice, hay dos clases dominantes de liderazgo social y político: liderazgo transaccional y transformativo. El líder transaccional participa en un intercambio, normalmente de interés propio y con intereses a corto plazo en mente. Es, en esencia, una situación de negociación: "Votaré su ley si vota por la mía" o

"Me hace un favor y se lo devolveré pronto". Los funcionarios más pragmáticos practican un liderazgo transaccional la mayor parte del tiempo. Normalmente es una necesidad práctica. Es la forma general en que las personas realizan actividades comerciales y hacen sus trabajos, y permanecen en el cargo. El líder transformador o trascendente es la persona que, según se observó anteriormente, se relaciona de tal manera con los seguidores que los lleva a una conciencia y una actividad política y social elevadas, y entretanto convierte a muchos de esos seguidores en líderes por propio derecho. El líder transformador, con un enfoque en las mayores aspiraciones y mayor alcance, también es un profesor, y educador, poniendo de relieve las posibilidades y esperanzas y los frecuentemente apenas entendidos sueños de una persona y hacer que emprendan la preparación y el trabajo necesarios para lograr estos objetivos.

Por supuesto, no todos pueden ser líderes. Y raramente puede un líder proporcionar la gama completa de necesidades de liderazgo de una organización. Después de inspeccionar con más detalle, la mayoría de las compañías y sociedades tienen todas las clases de líderes y estos diversos líderes, a su vez, normalmente dependen mucho del liderazgo ejercido por otros líderes para tener éxito. Algunos líderes son excelentes al crear o inventar nuevas estructuras. Otros son grandes líderes de tareas, ayudando a vigorizar grupos en la resolución de problemas. Otros son líderes sociales excelentes (o afectivos), ayudando a subir la moral y renovar el espíritu de una organización o personas. Estos líderes son a menudo indispensables para proporcionar lo que podría llamarse la cohesión humana que mantiene juntos los grupos.

Además, el liderazgo más duradero y penetrante de todos a menudo es intangible y no es institucional. Es el liderazgo estimulado por ideas incorporadas en movimientos sociales, políticos o artísticos, en libros, en documentos, en discursos y en la memoria de grandes vidas bien vividas. El mejor liderazgo intelectual o de ideas lo proporcionan personas que puedan aclarar los valores y las implicaciones de dichos valores para la política y que a me-

nudo no ocupan altos cargos políticos o corporativos. Lo que tratamos de decir aquí es que el liderazgo no sólo está disperso y es diverso, sino que es interdependiente. Los líderes necesitan líderes tanto como los seguidores. Esto puede parecer confuso pero es parte de la verdad acerca del rompecabezas del liderazgo.

Cualidades del liderazgo

En la segunda mitad de este ensayo, plantearé de un modo más general, algunas de las cualidades que creo que son centrales para el liderazgo. Todos tienen sus propias listas de cualidades de liderazgo. No podré hablar de todas las mías, pero permítanme que les ofrezca mi lista y después describa unas cuantas de las más importantes con un poco más de detalle.

Cualidades de liderazgo—Lista provisional

- Conocimiento de sí mismo y confianza en sí mismo.
- Visión, capacidad para infundir valores importantes trascendentes en una empresa.
- Inteligencia, sabiduría, juicio, aprendizaje y renovación.
- Mundanalidad, sentido de historia y amplitud de conocimientos.
- Formación de coaliciones y arquitectura social.
- Levantamiento de la moral y motivación.
- Vigor, energía, tenacidad, coraje, entusiasmo.
- Carácter, integridad y honradez intelectual.
- Capacidad de riesgo y facultad emprendedora.
- Capacidad de comunicar, persuadir y escuchar.
- Entender la naturaleza del poder y de la autoridad.
- Capacidad de concentrarse en lograr objetivos y resultados.
- Sentido del humor, perspectiva, flexibilidad.

El liderazgo consiste en una espiral ascendente, una espiral de automejora, conocimiento de sí mismo y de aprovechar y crear oportunidades de modo que una persona pueda hacer que ocurran cosas que de otro modo no habrían ocurrido. Así como puede haber una espiral ascendente, puede haber otra descendente, caracterizada por fracasos, depresión, autoderrota, desconfianza en sí mismo y fatalismo paralizador.

Si me preguntan cuáles con las cualidades clave de un liderazgo con éxito, sugeriría las siguientes:

Los líderes son personas que saben quiénes son y saben a dónde van

“Lo que una persona piensa de sí misma”, escribió Thoreau, “es lo que determina, o más bien indica su destino”. Una de las enfermedades mentales más paralizantes es la percepción equivocada de uno mismo. Esto conduce a elegir mal y elegir mal conduce a una vida confusa. En un sentido, el problema de muchas personas no es lo que no saben, es lo que saben, pero está mal informado o es información falsa.

Los líderes deben ser individuos que confían en sí mismos con gran tenacidad y vigor. El mundo se mueve gracias a personas entusiastas. El optimismo y las elevadas motivaciones cuentan mucho. Pueden levantar organizaciones. La mayor parte de las personas esperan siempre que alguien les anime. Son personas que no han aprendido la valiosa lección de que al final usted es el responsable de usted mismo. No culpe a los demás. No eche la culpa a las circunstancias. Simplemente hágase cargo y ayude a la empresa a avanzar.

Estoy seguro de que muchos de ustedes pueden estar extrañados, como lo estuve yo, sobre cuántos amigos suyos con talentos han dejado de progresar antes de alcanzar su máximo potencial. ¿Qué es lo que impide que las personas sean lo mejor que pueden ser? A menudo es una falta de estudios, una incapacidad física o una enfermedad como el alcoholismo. No obstante, a menudo, es porque

las personas no han sido capaces de controlar sus propias vidas. Hay varias cosas que disminuyen paulatinamente su capacidad de desarrollo de la personalidad o lo que Abraham Maslow llama actualización propia. Los problemas familiares, la planificación financiera inadecuada y los problemas de mala salud o de salud mental son factores clave que dañan la autoestima. En otras palabras más sencillas, es difícil controlar la vida, y no digamos las responsabilidades de liderazgo, si las personas sienten que no controlan sus propias vidas. Este sentimiento emocional de impotencia conduce inevitablemente a que las personas creen que no son capaces, que no pueden hacer el trabajo. También impide que se asuman riesgos y casi todas las cualidades relacionadas con la facultad creadora y el liderazgo.

Imagínense una escala desde, en un extremo, una actitud de “No controlo nada y me siento como el volante de un juego de bád-minton”, hasta el otro extremo de la escala donde existe una actitud de “Estoy a cargo”. Cualquiera de los dos extremos puede ser patológico, pero sinceramente cuanto más arriba, relativamente, esté uno del extremo “Estoy a cargo” de la escala, más capaz será uno de afrontar los retos de un liderazgo transformador o creador.

Así pues, el factor más importante es motivar o liberar a los aspirantes a líderes en su actitud hacia sí mismos y hacia las responsabilidades con respecto a otros.

Los líderes también tienen que entender las situaciones en las que se encuentran. Como se observa en Alicia en el País de las Maravillas, antes de decidir adónde vamos, lo primero que tenemos que decidir es dónde estamos ahora. Después de esto viene la dedicación a algo mayor y a más largo plazo que justo nuestros propios egos. Las personas pueden dar sentido a sus vidas sólo cuando puedan tanto dar como tomar de la sociedad. De no establecer prioridades y desarrollar fines personales se socava cualquier capacidad de liderazgo. “Cuando una persona no sabe a qué puerto se dirige, ningún viento es apropiado”.

Establecimiento de prioridades y movilización de energías

Hay demasiadas personas que se abruman con trivialidades, con constantes encuentros cercanos de tercera clase. Los líderes siempre se han concentrado en las mayores aspiraciones y necesidades de sus seguidores. El liderazgo divorciado de la finalidad importante trascendente se convierte en manipulación, engaño y, en casos extremos, no es liderazgo en absoluto, sino represión y tiranía.

El líder moderno eficaz tiene que poder vivir en una edad de incertidumbre. Se tienen que fijar prioridades y tomar decisiones aun cuando no se disponga de toda la información, esto seguramente será incluso más verdad en el futuro que lo que ha sido en el pasado. La revolución de la información ha aumentado tremendamente las oportunidades y frustraciones de los líderes. Saber lo que no se sabe se hace tan importante como saber lo que se sabe. Una voluntad de experimentar y explorar posibles estrategias incluso frente a la incertidumbre puede convertirse en una característica más pronunciada del líder creador.

La persona que establece la prioridad creadora aprende a estimular y cuestionar sus tendencias intuitivas. Oliver Wendell Holmes Jr., dijo que “dudar de sus propios principios es la marca de la persona civilizada” y así sigue siendo. La capacidad de fijarse en las cosas de modo diferente, y tratar de lograr más y mejores consejos es crucial. La capacidad de admitir errores y aprender de las equivocaciones también es vitalmente importante. Los líderes tienen que tener una confianza considerable en sí mismos, pero también deben tener una dosis de duda en sí mismos. Los líderes deben aprender a comunicar la necesidad de aconsejar y ayudar, cómo convertirse en un oyente creador, como mostrar empatía y entender. En la convincente obra de teatro de Sófocles, Antígona, el héroe trágico, el rey Creonte, escucha el consejo de su hijo pero lo rechaza de forma imprudente o quizás ni siquiera lo oye. No obstante, el consejo de Hemón, es un consejo que todos los líderes deben tener en cuenta:

No dejes que tu primer pensamiento sea tu único pensamiento. Piensa si puede haber otra forma. Creer que tus pensamientos son la única sabiduría, y tu palabra la única palabra, la única voluntad, traiciona a un espíritu superficial, un corazón vacío. No es debilidad de la persona más sabia averiguar cuándo está equivocada, cuándo ceder

Así pues, padre, haz una pausa y pon a un lado tu cólera. Creo, teniendo en cuenta que mi opinión es la opinión de un joven, que aunque es bueno tener una sabiduría infalible, ya que esto raramente se encuentra, la siguiente mejor cosa es tener la voluntad de escuchar un consejo sabio.

Los líderes necesitan poder descubrir sus propias fuerzas y las fuerzas de las personas con las que trabajan. Tienen que aprender a compartir y delegar. Tienen que poder hacer que las personas crean que son muy importantes, que salen o pueden salir ganando. Las personas anhelan pensar que lo que hacen es algo útil, algo importante. El líder transformador o creador sabe cómo alimentar la convicción y la moral dentro de una organización.

Los buenos líderes saben cómo servir como levantadores de la moral y renovadores de fines, capaces de hacer que las personas se vuelvan a dedicar a valores apreciados desde hace mucho pero que a veces apenas son comprendidos. La motivación es a veces hasta un 40 a un 50 por ciento de la empresa del liderazgo. Se pueden hacer muy pocas cosas sólo simplemente con fe y determinación, sin embargo apenas si se puede hacer nada sin ellas. Las organizaciones de todas las clases necesitan constantemente volver a descubrir o renovar su fe, sentido y significado.

Los líderes tienen que proporcionar la imaginación emprendedora a fin de asumir riesgos para sus organizaciones y comunidades

Los líderes pueden ver cosas en un contexto diferente y nuevo. Warren Bennis sugiere que el liderazgo creador requiere la capacidad de volver a contextualizar una situación. Willis Hannon sugiere que un líder es una persona que vuelve a percibir situaciones y retos y propone nuevos métodos, discernimientos y soluciones.

Una clase de tercer grado da comienzo y el profesor dice: "Clase, tomen lápiz y papel y hagan un dibujo de algo en lo que estén pensando". Los estudiantes empiezan a dibujar pelotas, árboles, automóviles y así sucesivamente. El profesor pregunta a Sally, en la segunda hilera: "¿Qué estás dibujando?" Sally dice, "Estoy dibujando una imagen de Dios". El profesor dice: "Pero nadie ha visto nunca a Dios, no sabemos cómo es". La impávida Sally responde: "Bien, ¡ya le conocerán cuando acabe!"

Este pequeño cuento ilustra la confianza en sí mismo, a veces irracional, y el factor "fracasar es imposible" que motiva al líder galvanizador. Los fundadores revolucionarios de EE.UU., Susan Anthony, Martin Luther King Jr., Saul Alinsky y otros muchos tenían una visión de una sociedad mejor y más nueva y decían, en efecto, "Conocerán una sociedad mejor o más justa cuando acabemos".

Mark Twain dijo una vez, "Un hombre es considerado un excéntrico hasta que su idea tiene éxito". Necesitamos un entorno acogedor para el disidente y el individuo creador. Tenemos que evitar la destrucción de la chispa de individualismo que permite el florecimiento de la facultad de creación. La destruimos con reglas, burocracia, procedimientos, restricciones de operaciones estándar y numerosas amonestaciones del tipo "no causes problemas".

La capacidad de creación es la capacidad de recombinar cosas. Ver una radio aquí y un reloj allí y combinarlos. De ahí, la radio reloj. Tener una mentalidad abierta es crucial. Demasiadas organizaciones están organizadas con estructuras para resolver problemas que ya no existen. Los intereses creados crecen en todas las instituciones humanas. Las personas se convierten demasiadas veces en prisioneros de sus procedimientos.

El psicólogo David Campbell señala que la historia registra una larga lista de innovaciones que vienen de fuera de la organización "experta". (Consulte también John Jewkes, *The Sources of Invention/Los orígenes de los inventos*). El automóvil no fue inventado por los expertos de transporte de esa era, los expertos de ferrocarriles. El avión no fue inven-

tado por expertos del automóvil. La película Polaroid no fue inventada por Kodak. Las calculadoras portátiles no fueron inventadas por IBM, los relojes digitales no fueron inventados por relojeros. Las computadoras Apple y las infusiones de hierbas son dos ejemplos más. La lista es interminable y la moraleja está bien clara.

Los líderes hacen que las organizaciones se interesen en lo que se van a convertir, no en lo que han sido. El liderazgo creador requiere también no tener miedo a fracasar. Un aspecto esencial de liderazgo creador es la curiosidad. La mejor forma de tener ideas inventivas es tener muchas ideas, y tener una organización que acoja ideas nuevas, sea cual sea su mérito. Como sabe cualquier científico, el arte de investigar requiere experimentos y fracasos innumerables antes de obtener los resultados deseados, o a veces el resultado inesperado que constituye el avance verdadero.

Los líderes reconocen la utilidad de los sueños, de las fantasías y de los pensamientos inconscientes. Un defensor del razonamiento creador escribe,

La producción de ideas considerablemente nuevas por parte de un proceso de cálculo puramente consciente parece ocurrir raramente. El pensamiento inconsciente, pensamiento del que no se es consciente, es un contribuyente importante a la producción de nuevas ideas . . .

Los líderes necesitan tener un sentido del humor y un sentido de la proporción

Los líderes se toman su trabajo con seriedad, pero no se toman ellos mismos demasiado en serio. El humor alivia la tensión y permite a las personas relajarse y ver las cosas de modo ligeramente diferente o con una nueva luz. Los líderes eficaces normalmente pueden contar un chiste, aceptar un chiste o contar una historia interesante. Normalmente pueden conocer el arte de contar parábolas. Lincoln, FDR y JFK se nos vienen rápidamente a la cabeza, mientras que Hoover, Nixon y Carter eran hombres sin humor. Adlai Stevenson lo dice de esta manera, “Si no me pudiera reír, no podría vivir, especialmente en política”.

De la misma forma, los líderes tienen que poder compartir el reconocimiento. El liderazgo a veces consiste en hacer énfasis en la dignidad de otros y en impedir que se aumente el sentido de la importancia propia. Dwight Eisenhower tenía un eslogan que trató de respetar que decía: “No se sabe cuánto puede lograr una persona siempre y cuando no necesite recibir todo el reconocimiento de lo que hace”.

Así pues, los líderes necesitan tener un sentido de proporción y un sentido de indiferencia. Deben evitar ser trabajadores empedernidos y reconocer que tendrán que ser seguidores en la mayoría de las empresas de la vida y líderes sólo durante una pequeña fracción del tiempo. Emerson lo dijo bien claro cuando trató de responder a la pregunta, “¿Qué es el éxito?”

Haber tenido éxito es reír a menudo y querer mucho, ganarse el respeto de las personas inteligentes y el afecto de los niños para apreciar la belleza; encontrar lo mejor de otros; darse a sí mismo; dejar el mundo mucho mejor ya sea mediante un niño sano, un huerto o una condición social redimida: haber disfrutado y haberse reído con entusiasmo y cantado con exaltación, saber que incluso una vida ha respirado mejor porque usted ha vivido.

Humor, proporción y también compasión. Una persona capaz de entender las emociones y la pasión y al menos de vez en cuando expresarse con pasión y convicción. El entusiasmo, la esperanza, la vitalidad y la energía son cruciales para irradiar confianza.

Los líderes tienen que ser mediadores y negociadores habilidosos, pero también tienen que ser capaces de incitar y estimular un conflicto saludable y deseado

En un chiste antiguo de Peanuts se ve a un Charlie Brown abatido saliendo de un campo de softball cuando concluye el juego. Exasperado se queja, “¿Cómo podemos perder cuando somos tan sinceros?” La sinceridad o la pureza de corazón no son suficientes para tener éxito en trabajos de liderazgo difíciles.

La fortaleza de los líderes radica a menudo en su tenacidad, en saber cómo tratar a las fac-

ciones competidoras, sabiendo cómo ceder, cuándo amplificar el conflicto y cuándo alejar a una organización o a una comunidad fuera de las divisiones paralizadoras y hacia una visión del bien común.

La mayoría de los ciudadanos evitan los conflictos y son de la opinión de que cualquier conflicto de cualquier clase es doloroso. El líder verdaderamente eficaz acoge varias clases de conflictos y los considera como una oportunidad de cambio o revitalización.

Agitar es a menudo un prerrequisito para lograr un avance social y económico. Los derechos de las mujeres, de los negros, la protección del consumidor, los movimientos de reforma tributaria e incluso nuestras campañas electorales son ocasiones para que se produzcan divisiones y conflictos. Son una realidad de que el líder tiene que aprender para aceptar, entender y aprovechar. Harry Truman dijo,

Un presidente que sea muy bueno se gana enemigos, se hace muchos enemigos. Incluso yo mismo me gané unos cuantos cuando estuve en la Casa Blanca, y no me gustaría quedarme sin ellos.

George Bernard Shaw y otros lo han dicho de una forma ligeramente diferente. Las personas razonables, observan, se ajustan a la realidad y salen adelante con lo que tienen. Las personas no razonables tienen sueños de un mundo diferente y mejor y tratan de adaptar el mundo a sí mismos. Este descontento o falta de racionalidad es a menudo el primer paso en el progreso de una persona así como de una comunidad o nación.

Pero sea consciente de que los “agitadores” y los amplificadores de conflictos a menudo amenazan cualquier organización o sociedad. En el reino de los ciegos, el tuerto es el rey. Esto puede ser cierto, como dice el proverbio. Pero en el reino de los tuertos, se tienen considerables sospechas de la persona con dos ojos e incluso se la considera claramente peligrosa.

Así pues, hace falta coraje y valor así como imaginación y vigor para ser la persona con dos ojos en un mundo de tuertos. Harlan Cleveland apunta que justo casi todos los líderes han tenido la experiencia de estar en una oficina rodeados de expertos. La suma de la re-

unión será, “No hagamos nada con cuidado”. El líder es el que tiene que decir, “Demos el primer paso”. El líder es el equivalente funcional al primer pájaro que levanta el vuelo del cable telefónico, o lo que los tejanos llaman la “vaca del cencerro”. Los expertos siempre tienen una excusa. Son como el jugador de tenis que pierde cuyo lema es: “No se trata de ganar o perder, es a quién culpar”.

Un líder eficaz debe tener integridad

Esto se había sugerido antes en varias formas implícitas, pero es quizás la cualidad más central de liderazgo. Un líder debe poder ver a las personas en todas sus relaciones, en la totalidad de sus vidas y no sólo como un medio de hacer algo, como medio de aumentar la productividad.

Algunos pueden llamar a esto carácter, otros lo llamarían autenticidad, compasión o empatía. Sea cual sea el nombre, el carácter y la integridad son mucho más fáciles de mantener que de recuperar. Las personas pueden ver a una persona falsa. Las personas pueden decir inmediatamente si una persona respeta a otros. El respeto y la responsabilidad migran generalmente a los que son justos, compasivos y les preocupan los valores, creencias y sentimientos de otros. Las personas que no puedan superar sus prejuicios normalmente fracasan. Una persona que permita que se construya una coraza alrededor de su corazón, no podrá ejercer un liderazgo creador. Michael Maccoby captura esta preocupación.

El ejercicio del corazón consiste en experimentar, razonar de modo crítico, tener la voluntad y actuar para superar el egocentrismo y compartir la pasión con otras personas ... y responder a sus necesidades con la ayuda que uno pueda dar ... Requiere disciplina, aprender a concentrarse, pensar críticamente y comunicar. El objetivo, un corazón desarrollado, implica integridad, un centro espiritual, un sentido del “yo” no motivado por avaricia o temor, sino por el amor de la vida, de la aventura y del compañerismo.

La integridad de un líder requiere también que no sea apresado por las presiones de los colegas, el protocolo, las tradiciones sin sentido o las reglas convencionales. El líder ver-

daderamente eficaz es capaz de ver más allá de las limitaciones normales y discernir los fines apropiados y deseados. El líder también posee un sentido de la historia y una preocupación de la posteridad. Esta capacidad, una capacidad excepcional de no hacer caso de las presiones externas, es la capacidad que separa a los líderes de los seguidores.

El líder debe tener inteligencia y amplitud de conocimientos

En el futuro, incluso más que en el pasado, solo los individuos realmente brillantes serán líderes.

Harlan Cleveland resalta bien esta calidad cuando escribe:

Antes un líder solía ser un empresario vigoroso que dividía los trabajos que era necesario hacer, después dejaba a todos tranquilos y les reprochaba si no hacían bien el trabajo ...

Las órdenes en voz alta daban resultado si una persona sabía todas las cosas, pero debido a la forma en que ahora tomamos decisiones, mediante comités, una persona que se exprese en voz alta simplemente es un obstáculo.

Los líderes actuales deben extender sus perspectivas y alargar el foco de su pensamiento. Los líderes de hoy deben aprender a enhebrar o tramar piezas distintas y pasar del pensamiento analítico al pensamiento integrador. Esto requerirá personas que hayan leído y viajado mucho que puedan superar sus especialidades y profesiones. Requerirá también personas que no tengan miedo de la política, sino que consideren el arte de la política como el arte de causar lo difícil y lo deseable.

El liderazgo de los estadounidenses

El líder político creador debe trabajar en un mundo lleno de tensiones entre la unidad y la disensión, el gobierno de la mayoría y los derechos de las minorías y otras numerosas contradicciones. Tocqueville dijo de nosotros, "Estos americanos anhelan liderazgo, pero también desean estar solos y libres". El líder político está tratando siempre de reconciliar ésta y otras paradojas, pero lo impor-

tante es poder vivir con paradojas y dilemas. Y más allá de esto, el líder político también debe crear, y preservar, un sentido de comunidad y legado compartido, el enlace cívico que nos une, distintos individualistas pendenciosos y ariscos juntos.

Los líderes eficaces de hoy y mañana también saben como variar sus estilos de liderazgo dependiendo de la madurez de sus subordinados. Involucran a sus colegas y a sus subordinados en sus redes de responsabilidad. Deben ser buenos educadores y comunicadores. También tienen que tener la chispa de la emoción o la pasión que puedan excitar a otros para que se les unan en la empresa.

Los líderes más eficaces también serán comunicadores eficaces: buenos escritores, buenos oradores y buenos conversadores. Unos cuantos científicos de renombre pueden arreglárselas murmurando, pero son la excepción. Gran parte del liderazgo consiste hoy en día en persuadir e informar que alguien que no se pueda comunicar bien, no puede tener éxito. Parfraseando a George Orwell, "Si las personas no se pueden comunicar bien, no pueden pensar bien, y si no pueden pensar bien, otros pensarán por ellos".

EE.UU. es un lugar especialmente bueno para adiestrar a expertos, especialistas y gerentes. Disponemos de numerosos líderes especialistas de esta clase, pero casi siempre son líderes de un sector. Necesitamos educar especialmente a líderes de múltiples sectores, personas que tengan una perspectiva global y entiendan que una vez que se emborronen sin remedio las líneas claramente delineadas entre lo nacional y lo internacional, y lo público y lo privado. Para un líder es indispensable un sentido de amplitud de conocimientos, la capacidad intelectual de manejar tareas mentales complejas, para ver relaciones entre objetos aparentemente sin relacionar, ver pautas en información incompleta, sacar conclusiones exactas de datos rudimentarios.

La visión es la capacidad de ver todas las facetas de un asunto y eliminar sesgos. La visión y la amplitud de conocimientos lo pone a uno en una posición estratégica, impidiendo al líder que caiga en las trampas que la miopía

y el localismo irracional establecen a menudo para las personas.

Ninguna de estas cualidades puede garantizar un liderazgo creador, pero pueden, cuando se les estimula, proporcionar una mayor probabilidad del mismo. Necesitamos todo el liderazgo que podamos, dentro y fuera del gobierno. La vitalidad de los EE.UU. no gubernamentales radica en nuestra capacidad de educar y nutrir a más ciudadanos líderes. Algunos de nosotros que esperamos cosechar los beneficios de libertad y derechos debemos sufrir las fatigas apoyarlo y proporcionar el liderazgo para sustentarlo.

Aprender sobre liderazgo

Permítame volver a la cuestión sobre si se puede aprender el liderazgo, y posiblemente enseñarse. En mi opinión estudiantes no pueden ser instruidos normalmente para ser líderes. Pero los estudiantes, y, por cierto, cualquiera, pueden quedar expuestos al liderazgo, debates de destrezas y estilos de liderazgo, y estrategias y teorías de liderazgo. Los individuos pueden aprender en sus propias mentes las virtudes así como las limitaciones de liderazgo. Las personas pueden aprender las paradojas y contradicciones e ironías del liderazgo, que aunque parezcan incomprensible, son fundamentales para apreciar la diversidad y los dilemas de resolución de problemas y para hacer que funcionen las organizaciones y las naciones.

Aprender sobre liderazgo significa reconocer tanto el liderazgo malo como el bueno. Aprender sobre liderazgo significa aprender la relación crítica de los fines y los medios. Aprender sobre liderazgo incluye también el estudio de la química especial que se desarrolla entre líderes y seguidores, no sólo la química que existía entre los estadounidenses y Lincoln, sino también entre Mao y los campesinos chinos, Lenin y los bolcheviques, entre Martin Luther King Jr., y los activistas de los derechos civiles, entre Jean Mormet y los que soñaban con una Comunidad Económica Europea.

Los estudiantes pueden aprender a distinguir y definir situaciones y contextos dentro de los cuales haya florecido el liderazgo. Los estudiantes pueden aprender sobre la falibilidad de su teoría de rasgos. Los estudiantes pueden aprender sobre los problemas contextuales de liderazgo, sobre por qué y cuándo el liderazgo es a veces transferible, y a veces no. Los estudiantes pueden aprender el papel crucial que los consejeros y partidarios desempeñan en la ecuación de liderazgo. Los estudiantes pueden aprender también las numerosas estrategias y teorías de resolución de problemas, y participar en los ejercicios de desempeño de papeles que afinan sus propias destrezas en dichas empresas.

Los estudiantes de liderazgo pueden aprender ampliamente leyendo biografías sobre los mejores y los peores líderes. Las *Vidas de Plutarco* serían un buen lugar donde empezar. Se pueden aprender muchas cosas de mentores y de observar a participantes de prácticas. También se pueden aprender muchas cosas sobre liderazgo alejándonos de nuestra propia cultura y examinando cómo los líderes en otras circunstancias desempeñan la tarea de motivar y movilizar a otros. Existen numerosas oportunidades de aprendizaje que puedan afinar las destrezas de un estudiante como orador, polemista, negociador, aclarador de problemas y planificador. Dichas destrezas no se deben reducir al mínimo. Nadie debe subestimar la importancia de la historia, economía, lógica y una serie de campos sustantivos relacionados que ayudan a proporcionar la amplitud de conocimientos y la perspectiva indispensables para el liderazgo de la sociedad.

Sobre todo, los estudiantes de liderazgo pueden hacer una cita consigo mismos y empezar a apreciar sus propias fortalezas y deficiencias. El dominio personal es importante. También lo es la capacidad de usar la intuición propia, y de enriquecer los propios impulsos creadores. John Gardner sugiere, "Lo que de verdad cuenta es lo que se aprende después de saberlo todo". Los aspirantes a líderes aprenden a gestionar su tiempo de forma más sagaz. Los aspirantes a líderes aprenden que la compasión de sí mismo y el resentimiento son como sustancias tóxicas. Los aspirantes a líde-

res aprenden la vieja verdad de que todas las personas no están a su favor o contra todos sino preocupados con ellos mismos. Los aspirantes a líderes aprenden a salir de sus prisiones cómodas; aprender a apartar las rutinas aburridas y los hábitos que esclavizan a la mayor parte de la gente. Los aspirantes a líderes aprenden a compartir y cuidar verdaderamente a las personas, en sus familias, profesiones y comunidades. Y los aspirantes a líderes también aprenden constantemente que tie-

nen más que dar que lo que han dado, sin importar lo mucho que han dado.

Permítanme concluir parafraseando a John Adams:

Debemos estudiar política [y liderazgo] y guerra [y paz] que nuestros hijos [e hijas] tienen la libertad de estudiar matemáticas y filosofía, geografía, historia natural y construcción naval, navegación, comercio y agricultura, para dar a sus hijos un derecho a estudiar pintura, poesía, música, arquitectura, escultura, tapices y porcelana. □

Thomas E. Cronin es un profesor adjunto de ciencias políticas, Colorado College, editor asociado de *Presidential Studies Quarterly*, editor consejero consulto de *The National Journal*, y científico y escritor político. Antiguo miembro de la Casa Blanca y candidato al Congreso, ha enseñado y escrito ampliamente sobre la presidencia de EE.UU. El Dr. Cronin recibió su doctorado de la Universidad de Stanford (1969) y es autor del *The State of the Presidency* (El estado de la presidencia), 1980, entre otros libros.

El Líder Creativo*

CAPITÁN DE CORVETA ANTHONY KENDALL



ESTAR PREPARADO profesional e intelectualmente es uno de los retos más grandes que el oficial militar enfrenta. Sin embargo, hay una tendencia a pasar por alto o mitigar este reto y capacitarse solamente hasta ese nivel que cumple con los requerimientos mínimos de hoy. Aunque puede que esta generalización sea injusta para unos, no hay duda que algunos oficiales han aprendido a prever solamente las demandas de rutina y han sido condicionados a reaccionar, no a actuar. La finalidad de las fuerzas armadas no es realizar tareas de rutina sino responder oportuna y correctamente a las crisis con una eficacia máxima.

El énfasis de este artículo es en la naturaleza de la creatividad: Cómo reconocerla, su finalidad y relación con el cuerpo de oficiales, y su necesidad. Al reconocer y alentar el talento creativo, la milicia puede aumentar su eficacia, lo que a la larga contribuye al bienestar del país. De hecho, la guerra nuclear, la convencional y la no convencional serán un reto, pero el oficial flexible y racional puede cumplir con este reto usando un liderazgo creativo.

Para poder estar al mando y tomar decisiones sensatas, los líderes exitosos tienen que poseer dos tipos de creatividad. La primera es creatividad intuitiva—creatividad táctica, a corto plazo. Este tipo de creatividad puede que sea un elemento clave en el liderazgo en combate. El segundo tipo es creatividad reflexiva—creatividad estratégica, a largo plazo. Sin la creatividad reflexiva, un oficial carecerá de perspicacia y probablemente no podrá percibir el futuro. En este artículo se analizarán ambos tipos de creatividad y qué sucede cuando el cuerpo de oficiales carece de una de ellas.

Muchas veces, el cuerpo de oficiales de todos los servicios armados se ha anonadado cuando ocurren crisis graves. En una crisis, la curva de la demanda cambia y los oficiales con rendimiento marginal se convierten en un estorbo, especialmente si ocupan puestos de responsabilidad. Un general del Ejército fue víctima de la “rutina” durante la Batalla de St. Vith cuando su comando fue diezmado por un contraataque alemán feroz.

*Reprinted with permission from US Naval Institute *Proceedings*, published in *Military Intelligence*, October–December 1985.

Un hombre de mediana edad, había pasado toda su vida—un cuarto de siglo de ella—preparándose para la guerra. Año tras año, cuando se pensaba que el Ejército era un refugio para los tontos o los que evadían el trabajo, él había andado con paso lento durante desfiles matutinos bajo el fuerte sol de Texas, había escalado durante el atardecer de maniobras en el Medio Oeste, enfrentó la vista hosca y llena de resentimiento de dos generaciones de soldados jóvenes a quienes les había llamado la atención por faltarle el respeto a un sargento o no saludar, había escuchado cien veces las mismas conversaciones en el club de oficiales—para enterarse en tan sólo una corta semana que era un fracaso.¹

Al igual que con muchas otras guerras y crisis, después de Pearl Harbor hubo un gran éxodo de oficiales que habían pasado todas sus vidas en la milicia, pero que se retiraron cuando más los necesitaban, la guerra los encontró poco preparados intelectualmente para lidiar con las realidades de lo inesperado. Se puede decir que la arremetida de la guerra es como la primera tormenta de nieve de un invierno implacable—las ramas más débiles se caen del árbol, pero las fuertes sobreviven. Un ejemplo de un oficial fuerte que se adaptó, sobrevivió y mostró creatividad reflexiva es el Tte F. H. Michaelis (un futuro almirante). Después del ataque inesperado a Pearl Harbor, Michaelis reevaluó su carrera y sus metas y superó su fijación con las batallas navales. Se convirtió en un piloto naval y tuvo bastante éxito en su nueva función.² Sin embargo, la naturaleza rápida de la guerra nuclear y del terrorismo puede que no sea tan “benigna” como para concederles a los oficiales que no están preparados, y que no pueden percibir el futuro correctamente, el tiempo que Michaelis tuvo para cambiar y adaptarse.

El problema que los oficiales subalternos y los superiores enfrentan por igual no es ni la guerra nuclear ni el surgimiento del terrorismo, sino poder lidiar con lo inesperado—el elemento de “sorpresa”. Hace más de cien años, Carl von Clausewitz identificó la sorpresa como uno de los elementos claves de la guerra, y aún así somos víctimas de ella tal como sucedió en Pearl Harbor y en Beirut con el bombardeo de las barracas de la Infantería de Marina. Obviamente, los soviéticos y sus te-

roristas sucedáneos conocen muy bien los principios de Clausewitz.

Casi por definición, el terrorismo tiene que ver con un acto inesperado. El Vicealmirante William P. Lawrence, jefe de Personal Naval, expresó que uno de los retos que la Armada enfrenta es aprender cómo lidiar con el terrorismo internacional.³ Pero, muy a menudo, la respuesta es un curso de una semana de duración con un ejercicio práctico al final. Promulgar los procedimientos operativos estándar (SOP, por sus siglas en inglés) y las instrucciones y colocar barricadas en las instalaciones militares alrededor del mundo son tan sólo soluciones superficiales, y un tanto históricas, al problema verdadero. Ni tampoco son parte de la solución las reglas de enfrentamiento modificadas ni los programas de computadoras, que tan sólo son algoritmos automatizados creados por el hombre, concebidos para pensar por el oficial. Ninguna cantidad de adiestramiento ni de reprimendas, ni “eliminar chivos expiatorios” les enseñará a los oficiales a lidiar con lo inesperado.

Entonces, ¿cuál es la solución? Hace más de cuarenta años, el Almirante Ernest Joseph King ofreció una pista en su famosa orden antes de la Segunda Guerra Mundial.

No habrá ni tiempo ni oportunidad para hacer más que prescribir varias tareas a varios subordinados... si están renuentes a actuar porque están acostumbrados a órdenes e instrucciones detalladas—si no están acostumbrados a pensar, juzgar, decidir y actuar por sí solos en sus varios escalones de mando—nos encontraremos en una situación lamentable cuando llegue el momento de las “operaciones activas”.⁴

Hay muchas características que separan a un líder exitoso de uno que no lo es, como por ejemplo, su perspectiva moral, inteligencia y determinación. Sin embargo, en realidad la diferencia tiene que ver con el nivel de creatividad de uno. El General George Brinton McClellan, por ejemplo, era muy inteligente y sumamente respetado por sus hombres; en cambio, el General Robert E. Lee era creativo. Lee se percató que la tecnología del siglo XIX había cambiado algunos aspectos de la guerra, mientras que McClellan no se aprovechó completamente de la tecnología, tal como el

uso del ferrocarril para mayor movilidad de las fuerzas.

Los líderes creativos toman lo que hombres menos creativos llaman amenazas y las usan como oportunidades y retos. La creatividad no garantizará el éxito en adaptarse a nuevas o modificadas “reglas de guerra”, pero un oficial poco creativo e inflexible casi siempre estará condenado al fracaso. Entonces, la creatividad no está limitada a un autor o actor, ni tampoco está limitada a lo teórico, aunque ese es su origen.

¿En qué consiste la creatividad?

Para poder discutir la creatividad y cómo estimularla puede ser un método pragmático para mejorar la calidad del cuerpo de oficiales, primero hay que definirla. Los psicólogos han descrito la creatividad de muchas maneras diferentes, pero básicamente concuerdan que es un proceso mediante el cual se produce algo nuevo—una idea o un objeto, inclusive una nueva forma u orden de elementos antiguos. Y la nueva creación tiene que contribuir a la solución del problema.⁵

El proceso en sí está dividido clásicamente en cuatro etapas básicas: preparación, incubación, iluminación y verificación.

La preparación es quizás la etapa más importante en el proceso creativo. Sin ella, las demás etapas no serían posibles. Es un periodo en el que se recopilan los datos básicos sobre un tema en particular. Al proceso también se le conoce como sumersión; el pensador es literalmente sumergido en un caudal de datos.⁶ Puede que la persona no creativa experimente el mismo fenómeno pero la persona creativa tiene la capacidad de separar lo significativo de lo insignificante. A Albert Einstein se le atribuyó el haber dicho que a él le tomó un año después de su graduación antes de poder llegar a ser creativo porque tuvo que separar los hechos reales de la gran cantidad de información inservible y mentiras que había recibido en la universidad.⁷ El General Douglas MacArthur pasó los primeros años en su carrera en las Filipinas y el Lejano Oriente obteniendo experiencia que le fue muy útil

durante los “años de crisis”. Para el joven oficial de hoy, las academias, la Escuela para Candidato a Oficial (OCS, por sus siglas en inglés) o el Cuerpo de Entrenamiento para Oficiales de la Reserva (ROTC, por sus siglas en inglés) ofrecen la base para la recopilación de datos. Si esto se aplica a la Armada, las experiencias de un joven oficial durante sus viajes como alférez de fragata les deben ser útiles en el siglo XXI si él puede distinguir lo útil de lo que no tiene ningún valor.

La incubación es la etapa de la creatividad que menos se comprende y la más controversial. Literalmente, incubación significa salir del cascarón, desarrollar o tomar forma. El significado sugiere un tiempo de trabajo inconsciente o un periodo alejado del problema. (Esto propicia deshacerse de ideas preconcebidas o fijaciones con respecto al método para la solución.)⁹

Intuitivamente, la incubación sí parece estar presente, aunque no hay ninguna prueba sólida que sustente esta afirmación. Ha habido varios intentos poco exitosos para probar la existencia de la incubación. En un estudio se hicieron pruebas de la existencia de varios factores posibles relacionados con la incubación.¹⁰ Entre ellos se encontraban, a saber, incubación gratis; descansar de tratar de solucionar el problema; revisión activa; una creencia de que la incubación ocurre porque estar ausente de un problema obliga al pensador a recordar ideas olvidadas pero importantes; romper conjuntos, romper un conjunto poco productivo o sobreponerse a la fijación; reducir el estrés, no resolver un problema a causa de demasiada presión o motivación; y analogías visuales, una afirmación de que la incubación ocurre porque un evento es análogo a la solución del problema. (Ejemplo: Ver un gato que intentaba sacar a un pájaro de la jaula le dio a Eli Whitney la idea de la despepitadora de algodón.). Por lo tanto, el oficial callado puede que, después de todo, no sea poco productivo. Puede que esté elaborando principios que algún día contribuirán al bienestar del país y de los servicios armados.

La iluminación es un discernimiento repentino en el problema. Los elementos que precipitan la percepción incluyen un trabajo

intenso, pero sin éxito, en el problema, un intervalo de tiempo entre solucionar un problema y la iluminación final y, por último, un momento fortuito de reflexión que regresa a la persona al problema anterior. A menudo esta interrupción puede producir resultados sorprendentemente dramáticos. Hay personas que han reaccionado a la iluminación con exclamaciones tales como “¡Ajá!”, “¡Eureka!” y “¡Por supuesto!”. James Watt trabajó por dos años sin lograr ningún éxito en la creación de un condensador para el motor a vapor *Newcomen*. Entonces, un día, mientras iba en su paseo dominical, Watt llegó a la solución en cuestión de minutos.¹¹ Antes de la Batalla de Midway, al Comodoro Joseph J. Rochefort, Jr., de la Unidad de Inteligencia en Combate en Pearl Harbor, se le ocurrió la idea de enviar un mensaje no cifrado, falso que sería interceptado por los japoneses en el que decía que la maquinaria de suministro de agua dulce en Midway se había dañado. Mediante mensajes interceptados y descodificados, se descubrió que los japoneses estaban planificando un ataque al “AF” indefinido. La Armada confirmó que “AF” significaba Midway cuando en un mensaje subsiguiente de los japoneses, en reacción al mensaje falso, se informó que “AF” estaba escaso de suministro de agua dulce.¹² Este pequeño y creativo acto contribuyó a la victoria final en Midway.

La verificación es esencial porque produce una idea de la teoría de la mente a los rigores de la realidad. La verificación prueba el valor de la solución. Lamentablemente, puede que la verificación llegue demasiado tarde. El 7 de diciembre de 1941, verificó de una manera trágica lo que algunos oficiales habían expresado por años—que Pearl Harbor era vulnerable a un ataque aéreo.

Alimentando la creatividad

Los behavioristas creen que la mejor manera para aumentar la creatividad es construyendo un entorno que la nutra y la estimule. La creatividad se puede promover “reforzando comportamientos seleccionados y moldeándolos a niveles progresivamente más altos”.¹³ Los

superiores pueden proveer liderazgo no solamente dando el ejemplo sino también siendo instructores. Algunos oficiales confunden el enigmatismo con el liderazgo. Pero, cuando la situación lo permite, un verdadero líder debe fomentar el comportamiento creativo explicando sus propios procesos de toma de decisiones. Él debe buscar enérgicamente y evaluar los procesos creativos de sus subordinados y, a su vez, alentarlos a que hagan lo mismo con sus subalternos. Los SOP, las instrucciones y las regulaciones no les están proporcionando a los oficiales subalternos el “refuerzo de comportamientos seleccionados” necesario. Se necesitan maestros, no líderes de sectas, que preparen a los suboficiales alternos de hoy a convertirse en los líderes del mañana.

Un obstáculo enorme para la creatividad es la conformidad. La conformidad se define como la pérdida de autosuficiencia y la socavación de los poderes creativos al recalcar el entorno exterior por encima de los propios procesos de reflexión y la imaginación del individuo. Un comandante advierte que no podemos tener un cuerpo de oficiales que... “sabe cómo someterse pero no crea, interpreta pero no hace innovaciones”.¹⁴

La conformidad podría ser un motivo por el cual los oficiales, por lo general, reciben calificaciones bajas en las pruebas de creatividad. Las investigaciones tienden a sustentar esta hipótesis. Usualmente, los oficiales tienen características altas de conformidad y bajas en capacidad creativa.¹⁵ Además, los oficiales obtuvieron calificaciones bajas en resistencia o independencia (una aproximación al inconformismo).¹⁶

Los oficiales que son inconformes a menudo no avanzan en sus carreras porque el inconformismo en un oficial a menudo se confunde con el contra conformismo. Los inconformes no son rebeldes. Los oficiales creativos e inconformes no se esfuerzan por conseguir la meta superficial del cambio por su propio bien o por adquirir fama. Por lo general, ellos no son mártires, sino pragmatistas que buscan el cambio para mejorar su organización.¹⁷ Los investigadores revelan que las personas creativas tienden a poseer una alta tolerancia para la ambigüedad, destrezas poco

usuales para la solución de problemas, y métodos inconformes para resolver problemas.¹⁸

La estructura organizacional puede ser una influencia ambiental negativa y puede “institucionalizar” la conformidad. La creatividad se evita cuando se coloca demasiado énfasis en los siguientes elementos:

Especialización

Al esforzarse por lograr la eficiencia y la estabilidad, la milicia tiende a irse a los extremos y aislar a los oficiales del “panorama general”.

División en departamentos

Hasta cierto punto, esto es bueno; sin embargo, también puede limitar los canales de información. En un estudio empírico se concluyó que las organizaciones divididas en departamentos crean muchos gerentes que pueden detectar y solucionar problemas que solamente se relacionan con sus oficios específicos.¹⁹

Estructuración

Se necesita una estructura militar, pero puede ejercer gran presión en los individuos para que rindan, por ende reduciendo la creatividad.²⁰

Inclusive si el entorno no es verdaderamente conformista, puede ser perjudicial si el oficial siente que el entorno amerita que él se adapte. Por lo tanto, el oficial invierte mucho tiempo en tratar de someterse. La conformidad puede aislar del grupo al individuo creativo y, al hacerlo, limitar los canales de información.²¹

¿Es necesaria la creatividad en la milicia?

¿Es necesario el talento creativo en la milicia, y se reconoce fácilmente? Históricamente, las personas han fracasado en reconocer individuos creativos. Mediante investigaciones se descubrió que un grupo de futuros profesores generalmente rechazó una lista de ciertos rasgos que se les presentaron. Ellos opinaron que los rasgos eran indeseables, aún así, la lista fue creada empleando ejemplos de perso-

nas que habían sido identificadas como muy creativas.²²

Los líderes militares son profesores, pero también puede no reconocer ni apreciar un potencial creativo. Un antiguo superintendente de una academia militar, a cargo del desarrollo creativo de los futuros líderes, declaró: “El éxito o el fracaso en la batalla con la flota de ninguna manera depende de un conocimiento de biología, geología, ética, ciencias sociales, la literatura de idiomas extranjeros ni las Bellas Artes”.²³ Hace años, el Almirante Alfred Mahan expresó lo siguiente con referencia a Mahan, “Escribir libros no es asunto de un oficial naval”.²⁴ Si Mahan hubiese sido alentado más por sus superiores, ¿cuántos más oficiales subalternos él pudiese haber inspirado a la grandeza?”

Cuando la creatividad es menospreciada o no se reconoce, los resultados pueden ser desastrosos:

- Alfred Mahan: Ignorado por muchos (excluyendo a Theodore Roosevelt), pero no por los japoneses quienes emplearon muchos de sus principios para dolor de Estados Unidos. Sus escritos también influenciaron la decisión del Káiser Wilhelm II de crear una armada poderosa para Alemania.
- Robert Goddard: Ridiculizado como un “lunático” en su país, los planes iniciales de Goddard ayudaron a los alemanes a crear el cohete V2.
- Charles de Gaulle: Los líderes militares franceses no se molestaron en leer su libro, *The Army of the Future* (El ejército del futuro) en el que él esboza la teoría de la guerra mecanizada. De más está decir, los alemanes lo leyeron y lo emplearon.

Recomendaciones

Se reconoce que hay muchos oficiales talentosos y que todos los servicios armados se han esforzado por estimular una producción creativa. La siguiente es una lista de directrices que la Armada debe continuar apoyando, al igual que recomendaciones adicionales que

podrían nutrir y aumentar un rendimiento creativo en todos los servicios:

Patrocinar la creatividad

Las personas creativas a menudo no comunican sus resultados porque no necesariamente son diestras en la comunicación verbal. Un oficial superior puede emplear su poder como patrocinador y defensor. También puede actuar de manera emprendedora y decisiva como “profesor” para desarrollar las destrezas de comunicación de un oficial subalterno.

Detener o retrasar el incremento en la especialización en las escuelas superiores de guerra y en las escuelas de posgrado

La creatividad florece en un entorno teórico; se debe hacer énfasis en la idea detrás del “hardware” no el hardware en sí. Gran parte de esa capacitación especializada necesaria se debe enseñar en cursos especializados antes de que el oficial ingrese a la escuela superior de guerra o a la escuela de posgrado.

Reevaluar constantemente la estructura organizacional en cuanto al fomento de la creatividad

Sin violar la cadena de mando, exhorte la comunicación informal entre los departamentos a nivel de escuadrón o a nivel de buque. Con frecuencia, un oficial subalterno puede que solamente desempeñe dos oficios en su primer periodo de servicio; no obstante, un buen jefe se cerciorará que ese oficial subalterno aprenda las tareas y responsabilidades de otros departamentos. El comandante debe evitar “premiar” al oficial subalterno cuyo rendimiento es excelente al permitir que él permanezca en un solo lugar durante todo su servicio.

Estudie los efectos que la capacitación de oficiales (Academia, OCS, ROTC) surte en la creatividad

Identificar cuándo la conformidad es esencial y cuándo no lo es. Además defina en qué punto la “estandarización” se ha llevado demasiado lejos.

Invertir en la producción creativa permitiendo periodos de tiempo cortos para proyectos especiales

El tiempo libre es un elemento esencial en la creatividad. Si todo el tiempo de un oficial fuese dedicado a trabajar en las cosas mundanas y de rutina, probablemente todo lo que él producirá son cosas mundanas y rutinarias. Un comandante debe exhortar la producción creativa asignando a un oficial subalterno prometedor a que pase dos semanas haciendo cualquier cosa que ese oficial piense ayudará al escuadrón o a las operaciones en el buque. Esta tarea desestructurada retardará al oficial subalterno a pensar. Quizás las operaciones del buque se puedan mejorar con la inyección de ideas nuevas. El comandante o el oficial ejecutivo también podrían crear marcos hipotéticos no rutinarios que exigen decisiones a nivel de mando para retar a los oficiales subalternos a que ofrezcan soluciones. Esto los exhortará a resolver problemas y tomar decisiones críticas. El comandante también podría aprender de este ejercicio.

Evitar que se limiten los canales de información

Reevalúe el principio de “necesidad de saber”. Preocúpese menos por el dinero al planificar que los oficiales asistan a conferencias importantes; envíe a los suboficiales subalternos a reuniones importantes—aunque sea para que escuchen y aprendan. Además, elabore y distribuya más datos biográficos, tanto dentro de la comunidad como entre otras comunidades. La Armada debe continuar auspiciando y exhortando el uso de revistas tácticas entre las comunidades de guerra.

Reconocer a los oficiales creativos

Estados Unidos nunca debe perder una de sus ventajas militares más importantes sobre los soviéticos—el hecho de que los oficiales norteamericanos son más creativos y llenos de imaginación que sus contrapartes soviéticos inflexibles.

Por último, el gobierno aprueba la política de defensa, pero es sumamente dependiente del sabio asesoramiento de los servicios. Lamentablemente, la conformidad y la falta de

perspicacia resultaron en que los líderes militares no le proporcionaron al gobierno información exacta sobre la situación durante la Guerra de Vietnam, la situación de los rehenes en Irán y el bombardeo en Beirut. Los conformistas trabajan bien en el sistema militar, pero se desmoronan ante una crisis. Por lo regular una crisis es inesperada, una sorpresa que ocasiona un trastorno en el mismo sis-

tema del cual dependen para una guía. Un oficial, indistintamente de su rango, que tiene una visión miope del mundo no es ni una persona valiosa ni un líder. El cuerpo de oficiales de Estados Unidos nunca debe fracasar en un mundo siempre cambiante porque si fracasa, los líderes fracasarán, ya que liderazgo y el arte de ser un oficial son sinónimos. □

Notas

1. C. Whiting, *Decision of St. Vith* (La decisión en St. Vith) (New York: Ballantine Books, 1973).

2. F. H. Michaelis, almirante retirado, Armada de EE.UU., "Naval Lessons Yesterday and Tomorrow" (Lecciones navales de ayer y de hoy), Discursos importantes (15 de enero de 1976): 213.

3. Vicealmirante W. P. Lawrence, USN, OP-01 Meeting (Reunión OP-01), (13 de enero de 1984).

4. M. Janowitz, *Sociology and the Military Establishment* (La sociología y la milicia) (Beverly Hills, Calif.: Sage Publications, 1974).

5. L. R. Harmon, "Social and Technological Determiners of Creativity" (Determinantes sociológicos y tecnológicos de la creatividad) en la Conferencia de Investigaciones de la University of Utah en 1955 sobre la identificación del talento científico creativo, editor, C. Taylor (Salt Lake City: University of Pennsylvania Press, 1956), 42.

6. Henle, "The Birth and Death of Ideas" (El nacimiento y la muerte de las ideas) en *Contemporary Approaches to Creative Thinking* (Métodos contemporáneos para un pensamiento creativo), editor, H. E. Gruder (New York: PrenticeHall, Inc., 1964), 31-62.

7. E. K. Von Fange, *Professional Creativity* (Creatividad profesional), (Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, Inc., 1959).

8. H. Poincare, *Science and Method* (Ciencia y método) (New York: Dover Publications, 1952).

9. Henle, 31-62.

10. R. M. Olton y D. M. Johnson, "Mechanisms of Incubation in Creative Problem Solving," (Mecanismos de incubación en la solución creativa de problemas) *American Journal of Psychology* 89 (Urbana, Ill.: University of Illinois Press, 1976), 617-30.

11. Von Fange.

12. E. B. Potter, "The Crypt of the Cryptanalyst" (La cripta del analista de sistemas criptológicos), *Proceedings* 109 (agosto de 1983): 52-56.

13. L. Krasner and L. P. Ullman, *Research in Behavior Modification: New Developments and Implications* (Investigaciones en la modificación del comportamiento: Nuevos desarrollos e implicaciones) (New York: Holt, Rinehart and Winston, Inc., 1965).

14. R. E. Mumford, "Get Off My Back, Sir!" *Proceedings* 103 (agosto de 1977): 18-23.

15. R. S. Crutchfield, "Conformity and Creative Thinking" (La conformidad y el pensamiento creativo) en *Contemporary Approaches to Creative Thinking*, editor, Gruber, 120-40.

16. F. Barron, *Creative Person and Creative Process* (Persona creativa y proceso creativo) (New York: Holt, Rinehart and Winston, Inc., 1969).

17. Crutchfield.

18. J. A. Glover y A. IL. Gary, *Behavior Modification and Other Good Behavior* (Modificación del comportamiento y otros buenos comportamientos) (Pacific Grove, Calif.: Boxwood Press, 1975).

19. D. C. Dearborn and H. A. Simon, "Selective Perception: A Note on the Departmental Identifications of Executives" (Percepción selectiva: Nota sobre la identificación de ejecutivos en los departamentos), *Sociometry* (Sociometría) (1958): 140-44.

20. Von Fange.

21. Crutchfield.

22. R. B. Ammons y C. H. Ammons, "How to Foster Genius: McCurdy Revisited" (Cómo alentar a un genio: Retorno a McCurdy), *Proceedings of the Montana Academy of Sciences* (Actas de la Academia de Ciencias de Montana) (1962): 138-44.

23. J. W. Masland y L. I. Radway, *Soldiers and Scholars* (Soldados y sabios) (Princeton: University Press, 1957).

24. S. P. Huntington, *The Soldier and State* (El soldado y el estado) (Cambridge: Harvard University Press, 1957).

El Capitán De Corveta Anthony Kendall ha desempeñado cuatro periodos de servicio en Estados Unidos y en ultramar en calidad de oficial de vuelo naval y oficial de comunicaciones a bordo. La especialidad de Kendall en la guerra es C³ (Comando, Control y Comunicaciones) y su especialidad secundaria es C³I (Comando, Control e Inteligencia). El Tte Coronel Kendall ostenta una maestría en análisis de personal de la Escuela de Posgrado Naval y está completando el programa fuera del campus de la Escuela Superior de Guerra de la Armada. En 1984, Kendall fue ganador del Concurso de Ensayos sobre Liderazgo del Instituto Naval de Estados Unidos.

Una Fuerza de Rescate para el Mundo

Adaptando el Poderío Aéreo a las Realidades de una Larga Guerra

TENIENTE CORONEL (USAFR) MARC C. “DIP” DIPALO
CORONEL (USAF) LEE DEPALO, USAF
CORONEL (USAF) TIM “GHANDI” HEALY
TENIENTE CORONEL (USAF) GLENN “HOOTER” HECHT
TENIENTE CORONEL (USAF) MIKE “TRUMP” TRUMPFHELLER

EL INFORME DE Revisión Cuadrienal de la Defensa comienza con una declaración simple: “Estados Unidos es una nación inmersa en lo que será una larga guerra”.¹ Con esta breve introducción al léxico, la contienda conocida como la larga guerra impulsa ahora cambios importantes a través de todos los instrumentos de poder nacional. Eso es especialmente cierto dentro del Departamento de Defensa (DOD), y la comunidad de rescate de la Fuerza Aérea no es inmune a ello.

Mientras que la organización de rescate de la Fuerza Aérea evalúa su capacidad para contribuir a los esfuerzos de la nación en la larga guerra, debemos tener en cuenta que se ha debatido el asunto de su importancia general por muchos años. A través del tiempo, la comunidad de rescate ha recorrido varias rutas con la esperanza de demostrar una utilidad militar que corresponda a sus considerables capacidades, pero ninguna ha conducido a un éxito duradero—la persistencia del debate es prueba suficiente de ello. Se podría describir las opciones seguidas (simultáneamente) por la comunidad como “muy limitadas” (restringe a las fuerzas de rescate únicamente al apoyo del componente aéreo), “muy amplias” (rei-



vindica literalmente una responsabilidad doctrinaria para rescatar a cualquier persona, en cualquier lugar del mundo, y en cualquier momento), o “excesivas” (trata de demostrar capacidades ofensivas y de operaciones especiales, y al hacerlo, impulsa los imperativos de recuperar personal del componente aéreo a la periferia de su foco de atención). Esto ha producido inestabilidad organizativa, carencia sostenida de claridad de propósito, y frustración profesional dentro de la organización de rescate de la Fuerza Aérea, y sobre ella. Por cierto, hay en la comunidad abundancia de talento y capacidades innatas. Pero la organización de rescate ha carecido de visión para el futuro que no sólo sea fiel a sus orígenes y responsabilidades doctrinarias en la Fuerza Aérea sino que también proporcione vías para explotar continuamente sus capacidades únicas.

Existe el potencial para esa suerte de futuro, pero la organización de rescate deberá cambiar su manera de pensar para lograrlo. En lugar de tratar de ser algo que no es, debe concentrarse en lo que hace mejor y aplicar esas capacidades a los requisitos más urgentes de la larga guerra: ganar el conflicto ideológico global entre el aislamiento y el sentido de impotencia que anima el terrorismo por un lado, y una visión de intereses compartidos e interdependencia que fomenten la estabilidad, el crecimiento económico y la libertad por el otro. El núcleo benevolente de la misión de rescate de la Fuerza Aérea tiene importancia directa en la contienda por los corazones y las mentes que en última instancia determinarán el resultado de la larga guerra. El éxito en esa contienda está al centro de la estrategia estadounidense para derrotar la guerra santa global, y, entre períodos de gran demanda en su misión convencional de tiempo de guerra, las capacidades de rescate pueden hacer una importante contribución aérea hacia ese éxito centrada en el poderío.

La comunidad de rescate debe construir un futuro más estable y brillante para sí misma manteniendo como su primera prioridad las capacidades de búsqueda y rescate en combate (CSAR – combat search and rescue) del componente aéreo convencional. Subordinada sólo a eso, la organización de rescate debe explotar sus aptitudes únicas iniciando y manteniendo un programa continuo de acciones dirigidas, altamente visibles diseñadas a proporcionar vida, salud y buena voluntad en lugares remotos, pero estratégicamente importantes alrededor del mundo. Debe esforzarse en establecerse como algo único dentro del DOD—una empresa globalmente capaz reconocida por el uso expedicionario del poderío aéreo para conducir combates de “casco blanco” y conocida mundialmente por sus actos compasivos. En resumen, debe convertirse en una fuerza de rescate para el mundo.

Con una unidad de propósito definida en esos términos, la organización de rescate puede crear efectos de nivel estratégico que nunca hubiera obtenido por la vía de las rutas desgastadas que ha transitado durante los últi-

mos 15 años. El resto de este artículo confirma esos puntos, describe lo que podría ser la fuerza de rescate de la Fuerza Aérea, y explica por qué es importante para la comunidad de rescate de la Fuerza Aérea, para el servicio en sí mismo, y la victoria en la larga guerra.

La Organización de Rescate de la Fuerza Aérea busca una Visión

Después de poco más de 15 años de trabajo, la Fuerza Aérea debe sentirse satisfecha con la capacidad CSAR que ha creado. Comenzando desde casi nada en 1989, activó múltiples escuadrones y organizaciones de apoyo asociadas en el territorio continental de los Estados Unidos (CONUS) y alrededor del mundo, desplegó aproximadamente 100 helicópteros HH-60G Pave Hawk, organizó grupos de personal efectivos, modernizó los conceptos de empleo que habían permanecido sin cambiar desde Vietnam, mejoró la capacidad de los HC-130, fomentó el desarrollo de las capacidades de paracaidistas de rescate clasificándolos y administrándolos como un sistema de armamentos, y mucho más. La corriente constante de mejoras continuó incluso mientras la comunidad de rescate soporaba el trastorno programático y de liderazgo causado por cinco cambios en el dominio del comando principal desde 1989. Deberíamos resaltar también que todo esto ocurrió mientras la pequeña comunidad de profesionales de rescate de la Fuerza Aérea mantenía una presencia de avanzada en Asia del Suroeste que ha ejercido vigilancia sobre las vidas y la seguridad de todos los combatientes de guerra del servicio en esa región durante veinticuatro horas del día desde 1993.

A pesar de esos (y muchos otros) logros importantes, la organización de rescate de la Fuerza Aérea continúa buscando un propósito de orientación—uno que corresponda con sus capacidades y sea más amplio que simplemente esperar alertas por un piloto de avión caza que haya tenido un mal día. Cuando se combina con la ausencia de una visión de largo plazo para rescate dentro de la comunidad, la búsqueda de jurisdicciones

más grandes para su desempeño se manifiesta a sí misma en una multitud de conflictos entre comunidades que desafían el consenso y la determinación. La mayoría de esos conflictos incluye la búsqueda de una capacidad nueva ofrecida sin contexto en relación a cómo o por qué encajarían con el resto. Sin tal contexto, la capacidad por sí misma se convierte en la visión. El eventual arribo de reemplazos para los HH-60G y HC-130 sólo agravará más el problema, ya que sus capacidades mejoradas simplemente desatarán una serie de nuevas iniciativas diseñadas para “llevar el rescate a la lucha”. Pero como antes, surgirán sin ninguna meta final en mente. ¿Qué lucha? ¿Cuándo? ¿Con qué propósitos estratégicos? Esas preguntas básicas no reciben el análisis concienzudo que merecen. Más bien, la búsqueda de más significación militar continúa en 100 direcciones diferentes.

Dentro de esa bruma persistente y conceptual, la organización de rescate ha producido una generación completa de operadores para quienes el mismo concepto de rescate de la Fuerza Aérea no tiene base intelectual ni punto de referencia teórico común. Sin eso, no se puede articular una ruta hacia una meta coherente que ofrezca un beneficio duradero a la Fuerza Aérea y al DOD—y ninguna forma para que los profesionales imaginen un futuro que valga la pena crear.

Contener las Inconexiones

Por supuesto, debemos contemplar cualquier futuro de la organización de rescate de la Fuerza Aérea en el contexto de la larga guerra, y esa realidad hace que el entendimiento correcto de la naturaleza del conflicto sea más importante. Afortunadamente, el entendimiento que tiene el Oeste de los orígenes del terrorismo ha mejorado significativamente desde el 11 de septiembre de 2001. Aunque una discusión detallada de ese tema excede del alcance de este artículo, ahora reconocemos que el terrorismo se enraíza principalmente en climas de alienación política insoluble, injusticia e impotencia percibida.² En ese contexto, la *Estrategia Nacional para Combatir el*

Terrorismo hace el importante reconocimiento de que la “guerra contra el terrorismo es una clase de guerra diferente”.³ Como se describe en la *Estrategia de Seguridad Nacional de los Estados Unidos de América*, la diferencia principal es que “en el corto plazo”, la lucha incluye el uso de fuerza militar. . . . En el largo plazo, ganar la guerra contra el terrorismo significa ganar la batalla de ideas”.⁴ Este enorme desafío exigirá la aplicación creativa de efectos de cada instrumento de nuestro poderío nacional para poder triunfar.

Ganar esa batalla ideológica—la contienda por los corazones y las mentes—significará participación de rutina y frecuente en los estados débiles y fallidos que se extienden desde África del Norte hasta Filipinas, y desde Asia Central hasta África Central, así como en los espacios sin gobierno del mundo tales como el vasto Sahel en África.⁵ Éstas son “regiones plagadas por regímenes políticamente represivos, pobreza y enfermedad generalizada, asesinatos en masa rutinarios, y—más importante—los conflictos crónicos que incuban la próxima generación de terroristas globales”.⁶ El estratega Thomas Barnett describe colectivamente a estas regiones como “las menos conectadas a la economía global [representando] . . . los límites de la propagación de la globalización . . . donde la conectividad de la economía global no ha generado estabilidad, desarrollo, crecimiento, paz, conjuntos de reglas claras, ni democracias. Allí es donde está la gente desconectada, y—que no cause sorpresa—de allí vienen los terroristas”.⁷

Barnett denomina al espacio combinado ocupado por esas regiones la “brecha no integrada” (un término conveniente que adoptaremos aquí por su brevedad), y clasifica al enemigo que enfrentamos allí en una forma no tradicional. En lugar de apuntar a un bloque de naciones hostiles, estados-nación parias, o incluso líderes individuales corruptos, debemos reconocer a nuestro enemigo por lo que realmente es—la “inconexión” que define la brecha.⁸ Barnett no se encuentra en un limbo intelectual; esta condición es la base principal de gran parte de nuestra actual estrategia de seguridad nacional. Por lo tanto, en ese contexto surge una medida sencilla

para la evaluación básica de cualquier acción que contemplemos tomar dentro de la brecha (militar o de otro tipo): ¿tenderá a disminuir la inconexión? Ciertamente, a veces necesitaremos una gama de acciones militares forzadas para crear las condiciones necesarias, pero disminuir la inconexión realmente significa ganar la batalla ideológica, que, a su vez, determina el éxito en la larga guerra. De acuerdo, la acción militar convencional es una parte importante de ese enorme esfuerzo, pero desde un punto de vista estratégico, las operaciones cinéticas sólo son un indicador a posteriori de que los esfuerzos de participación preventivos han fallado. Más bien, la fuerza militar representará con frecuencia el paso *hacia atrás* necesario que daremos ocasionalmente con el fin de avanzar los próximos dos pasos necesarios.

Este concepto no es nuevo ni controversial. Los términos *asistencia cívica humanitaria, asuntos civiles, cooperación de seguridad en el teatro, creación de capacidad, y defensa interna extranjera* (FID – Foreign Internal Defense) se refieren a esfuerzos establecidos del DOD. Estos esfuerzos se han diseñado expresamente para reducir la inconexión forjando lazos más fuertes, fomentando los derechos humanos, mejorando la imagen de los Estados Unidos y el Oeste, incrementando la estabilidad, y estableciendo condiciones que permitan flujos de inversión extranjera directa. El DOD hace a diario estas cosas en todo el mundo. En términos estratégicos, la lucha para crear conectividad con estados débiles y fallidos representa el frente central *real* en la larga guerra. *Si deseamos encontrar un futuro duradero para la organización de rescate, lo encontraremos allí—en la brecha, ayudando a nuestra nación y al mundo occidental a ganar la batalla ideológica.*

Una fuerza de rescate para el mundo

El consejo más directo y útil para los profesionales de rescate que toman decisiones que dan forma a su futuro sería urgirles que hagan lo que saben hacer mejor. Si un ala de rescate de la Fuerza Aérea puede hacer de todo, entonces puede ir a lugares austeros y remotos

con el fin de llevar esperanza a gente desesperada que la necesita. Eso es lo que la organización de rescate hace cuando recupera a un piloto de avión caza, y esa debe ser la concentración de la comunidad durante la larga guerra. Rescate debe usar su capacidad y misión inherentemente compasiva como un boleto hacia la brecha y como un arma no mortal, incluso anti-mortal en la lucha político-ideológica de la larga guerra.

Con liderazgo, unidad de propósito, y persistencia, la organización de rescate de la Fuerza Aérea podría catapultarse de su posición como elemento de apoyo de nivel táctico que ronda en la periferia de las operaciones de combate convencionales hacia una posición de alta visibilidad y relevancia estratégica durante el mayor conflicto de esta generación. Podría transformarse en una fuerza de rescate para el mundo. Para llegar a ese punto, la comunidad debe considerar varias iniciativas.

Mantener una capacidad robusta para la búsqueda y rescate en el combate convencional

Algo de suma importancia, la organización de rescate debe mantener y mejorar continuamente su aptitud para asistir a personal aislado en el entorno operativo profundo, y las necesidades de misión CSAR deben continuar dirigiendo los principales esfuerzos de la comunidad en adquisición y capacitación.⁹ Nada es posible si caduca esta parte del contrato con la Fuerza Aérea. Ciertamente, mantener esta tarea en el centro de la conciencia de rescate invita acusaciones de que la comunidad es un “poni de un truco”, capaz solamente de rescatar pilotos de avión caza derribados. Aquellos que denigran esa noble misión de tal manera no están simplemente equivocados—no pueden entender varios hechos sobre ella.

Primero, es una obligación moral. El liderazgo en todos los niveles apoya la premisa de que tenemos una obligación con los combatientes de guerra: “traerlos a todos a casa”. El Almirante Edmund Giambastiani, vicepresidente del Estado Mayor, describe la reciprocidad de ese compacto cuando se refiere al “poderío de un multiplicador de fuerzas cuando enviamos a nuestros jóvenes al peligro con la

promesa de que no los dejaremos abandonados".¹⁰ La obligación moral se refuerza cuando se considera que el peso de la falla operativa durante CSAR se inclina principalmente hacia aquellos en la peor posición para llevarla a cabo—la gente que necesita ser rescatada.

Segundo, CSAR reduce el riesgo de nivel estratégico. Al asegurar que las fuerzas de rescate pueden llegar a cualquier parte del entorno operativo, CSAR efectivo contra-resta la capacidad del enemigo para transformar un incidente de nivel táctico en un evento con consecuencias estratégicas. Nuestros enemigos son conscientes de la importancia de tener un prisionero, y saben que un prisionero y 30 segundos de video les da audiencia mundial. Ese escenario no sólo daña los esfuerzos estadounidenses al ejercer presión sobre nuestros objetivos estratégicos y crear importantes desafíos operativos y de asuntos públicos, sino que también ayuda al enemigo creando legitimidad, publicidad, ayuda en el reclutamiento y refuerzo de su financiamiento.

Tercero, el éxito en esa misión significa capacidad para el éxito en muchas otras. La formación e integración requeridas para realizar CSAR convencional crean la flexibilidad que las fuerzas de rescate usan para tener éxito en una multitud de otros tipos de misiones. La misión CSAR clásica de recuperar a un piloto derribado combina capacidades tales como análisis de inteligencia en tiempo real y fusión de sensores, selección de objetivos sensibles al tiempo, gestión de datos centrada en redes, coordinación entre agencias, apoyo aéreo próximo (CAS) por aviones de ala fija y rotatoria, reabastecimiento de combustible aéreo ad hoc, control de área de terminal, tácticas de equipos pequeños y medicina en el campo de batalla, todo en un momento y lugar a elección del enemigo. Como prueba de que la capacitación en CSAR convencional produce la mejor fuerza capaz posible, sólo tenemos que examinar los resultados de las principales acciones de combate durante la Operación Libertad de Irak. Durante esas operaciones, lanzadas desde lugares austeros e independientes, más de dos tercios del personal recuperado por las fuerzas de rescate de la Fuerza Aérea

provenían de otro componente—un resultado que fue posible porque las tripulaciones de rescate habían recibido la mejor capacitación posible.

Cuarto, reduce el nivel de riesgo operativo en forma global. Si las fuerzas de rescate se organizan, capacitan y equipan adecuadamente, su respuesta a un evento aislado no será ni muy pequeña para ser efectiva ni muy grande para que afecte negativamente la guerra aérea global. La reasignación innecesaria de la función de una plataforma CAS o de sensores para apoyar una misión CSAR hará que alguien sufra. ¿Cómo afectará a los soldados e infantes de marina que confían en ese apoyo para su propia efectividad y supervivencia? ¿Qué pasa con el objetivo de alto valor hacia adonde apuntan las municiones con guía de precisión de ese paquete? La presencia de una fuerza de rescate dedicada y profesional y la bien ensayada toma de decisiones de comando y control de CSAR ayudan a evitar esa clase de errores. Durante una misión CSAR correctamente ejecutada, los activos de apoyo están en peligro sólo el mínimo tiempo necesario, evitando la exposición innecesaria al enemigo y facilitando la regeneración de capacidades asignadas.

Por último, encontramos el beneficio más importante de una capacidad robusta CSAR en el efecto inconmensurable sobre operaciones que aún no se han planeado ni ejecutado. Si la Fuerza Aérea no se concentra en recuperar su propia opinión, ¿cómo cambiará el liderazgo militar superior su manera de pensar sobre el riesgo aceptable? Si permitimos que se atrofie esa capacidad, ¿qué otras misiones no se llevarán a cabo? ¿Qué posibilidades dejaremos de aprovechar porque los que llevan a cabo la operación se encontrarían en riesgo sin ningún dispositivo que lo mitigue? ¿Cómo afectarían esas decisiones a las decisiones y operaciones de los otros servicios? ¿Qué efecto tendrían en las decisiones de los encargados de formular políticas?¹¹

Toda la capacidad y flexibilidad que responden a esas preguntas vienen de crear una fuerza que se concentre en las necesidades exigentes del componente aéreo. Por último, cuando la Fuerza Aérea desarrolla su capaci-

dad de “poni de un truco” para recuperar pilotos derribados, no está algo que sirve sólo a la gente de la Fuerza Aérea—está creando un conjunto de capacidades más flexible, versátil y útil en el campo de batalla. Desarrollar y mantener capacidades CSAR convencionales robustas beneficia a toda la fuerza conjunta.

Ir a la brecha

Manteniendo su capacidad robusta de apoyar al componente aéreo, la organización de rescate debe aprovechar toda oportunidad para explotar sus capacidades existentes dentro de la brecha como una fuerza de rescate explícitamente de casco blanco. Después de los requisitos del componente aéreo, las operaciones dentro de la brecha deben convertirse en el principio organizativo central de la comunidad de rescate. Los objetivos específicos de esas operaciones deben exigir el apoyo a programas de teatro diseñados para forjar conectividad entre el Oeste y la brecha, usando el prestigio de poderío único y la amplia variedad de destrezas operativas y de salvamento de la organización de rescate para beneficiar a sus habitantes en una forma memorable, y fortalecer la profundidad y amplitud de experiencia de una fuerza de rescate inherentemente expedicionaria. Las misiones emprendidas para esos propósitos motivarán e inspirarán a la comunidad de rescate y demostrarán pertinencia genuina en la larga guerra. Ayudarán a la Fuerza Aérea proporcionando lo que busca, una representación altamente visible de lo mejor que puede ofrecer el poderío aéreo. Esto no es simplemente un interés parroquial de la comunidad de rescate o de la Fuerza Aérea. Más bien, se dirige al mismo núcleo de la estrategia estadounidense para derrotar el terrorismo. El ex secretario de defensa Donald Rumsfeld lo expresó brevemente al decir, “Los extremistas saben que la guerra y la anarquía son sus amigos—la paz y el orden son sus enemigos. . . . No podemos permitir que el mundo se olvide que Estados Unidos, aunque imperfecto, es una fuerza para el bien del mundo”.¹²

Antes que cualquiera de esas cosas pueda suceder, la comunidad de rescate y, la Fuerza Aérea, deben reconocer estos tipos de misio-

nes como contribuciones legítimas a los esfuerzos estratégicos de la nación. Sin esa comprensión, la organización de rescate de la Fuerza Aérea permanecerá atascada donde está. Con ella, la comunidad puede convertirse en la fuerza de primera línea para derrotar la estrategia del enemigo y no a su ejército, contribuyendo así a la clase más rara y sublime de victoria militar.

Respuesta para desastres. El escenario más evidente para el empleo dentro de la brecha ocurriría durante alguna clase de desastre natural o humanitario. Si la organización de rescate de la Fuerza Aérea se desempeña bien y de forma coherente, pronto pasará a ser la fuerza 911 (emergencia) de todo teatro durante esos tipos de crisis. ¿Hambruna en Etiopía, inundaciones en Bangladesh, operaciones de evacuación de no combatientes en Chad, o terremoto en Irán? Envíen a la organización de rescate de la Fuerza Aérea. Otros servicios pueden y continuarán contribuyendo sus propias capacidades únicas a esos tipos de eventos, y este artículo ciertamente no propone que la organización de rescate de la Fuerza Aérea proporcionaría (o debería proporcionar) la fuerza más grande o más persistente. Sin embargo, en muchos casos, una unidad de rescate expedicionaria de la Fuerza Aérea podría ser la primera fuerza del DOD en llegar a la escena y, aprovechando las capacidades inherentes de su poderío aéreo orgánico, iniciar operaciones en lugares o bajo condiciones que otros servicios no podrían hacerlo.¹³ La participación en esas operaciones pondría una presencia inequívoca de la Fuerza Aérea en la “zona cero”. Con el tiempo, las capacidades inherentes de rescate para evaluar rápidamente situaciones cambiantes y caóticas, establecer el orden, realizar comando y control efectivo, y salvar vidas serán ampliamente reconocidas por los comandantes combatientes regionales y (algo importante) por las poblaciones en peligro alrededor del mundo.

Esos tipos de requisitos en gran escala son raros, e incluso ahora, en momentos en que la comunidad de rescate debe soportar un ritmo de operaciones particularmente alto en apoyo de operaciones en Irak y Afganistán, muchos

entusiastas voluntarios estarían listos para participar. Ése fue ciertamente el caso cuando, en marzo de 2000, un escuadrón de HH-60G que regresaba a su base de un despliegue a la Operación *Northern Watch* en Turquía fue re-entregado hacia Mozambique para prestar asistencia humanitaria después que ruinosas inundaciones asolaron el país, aislando cientos de miles de personas. Al llegar, los miembros del escuadrón volaron 240 misiones en 17 días y entregaron más de 160 toneladas de provisiones de ayuda humanitaria en un esfuerzo aún considerado como un logro importante dentro de la comunidad de HH-60G.¹⁴

Nadie debe dudar de la efectividad de las operaciones humanitarias en la contienda ideológica de la larga guerra. La respuesta a los esfuerzos humanitarios estadounidenses después de un devastador maremoto que asoló Indonesia en 2004, descrita por el Almirante Mike Mullen, jefe de operaciones navales, ofrece un ejemplo iluminador:

Quedé impresionado por los resultados de una encuesta a nivel nacional realizada dos meses [después del esfuerzo de ayuda]. . . . La encuesta encontró que, como resultado directo de nuestra asistencia humanitaria—y por primera vez en una nación musulmana—más gente favorecía los esfuerzos dirigidos por Estados Unidos para combatir el terrorismo que los que se oponían (40% a 36%). Quizás más importante, la encuesta también encontró que quienes se oponían a los esfuerzos de los Estados Unidos en la guerra contra el terror declinaron a la mitad, de 72% en 2003 a sólo 36% en 2005. De acuerdo con el grupo “Un Mañana Sin Terror”, que encargó la encuesta, fue un “asombroso cambio de la opinión pública” y demuestra que las “acciones de los Estados Unidos pueden tener un impacto importante e inmediato de erosión en la base de apoyo de los terroristas globales”.¹⁵

Sin embargo, podemos detectar una precaución implícita en esos resultados. Una población arruinada por un desastre natural o alguna otra crisis humanitaria recordará por mucho tiempo cualquier fallo de los Estados Unidos para responder, si perciben que tiene la capacidad de hacerlo. La participación en esas operaciones tiene un costo de oportunidad,

pero el precio de la inacción puede ser mucho más grande. El mundo tiene expectativas.

Tengan presente que el enemigo también obtiene un voto en el resultado. El 8 de octubre de 2005, un terremoto de magnitud 7,6 sacudió la región de Cachemira, muriendo 73.000 personas y dejando a más de 3 millones sin hogar. El *London Daily Telegraph* reportó desde Islamabad que “inmediatamente después del terremoto, el esfuerzo de ayuda mejor organizado provino de grupos tales como el principal partido Islámico radical de Paquistán, Jamaat i-Islami, que anteriormente había respaldado al gobierno Talibán del vecino Afganistán. . . . Varios grupos islamistas han sido elogiados por sectores normalmente hostiles de los medios paquistaníes por haber proporcionado socorro”.¹⁶

La respuesta estadounidense al terremoto fue tardía pero no sin frutos, y los paquistaníes tomaron nota. Según el doctor paquistaní Muhammad Farid, “Ha cambiado nuestra opinión sobre los Estados Unidos”. Los clérigos musulmanes antiamericanos estaban equivocados acerca de los trabajadores de ayuda estadounidenses, dijo Farid. “Acusaban a toda esta gente de propagar inmoralidad, pero ésta es la gente que vino a salvar nuestras vidas”.¹⁷ En noviembre de ese año, el editor de periódico paquistaní Najam Sethi dijo a los reporteros que Estados Unidos “ha tenido un mejor perfil en Paquistán en las últimas semanas que en los últimos 15 años”.¹⁸ En palabras del Almirante Mullen, “estos gestos de buena voluntad avanzan más al entregar un mensaje de ‘paz y prosperidad’ de lo que un misil crucero podría hacerlo”. Fuimos efectivos dentro de la brecha cuando “comenzamos a mostrarles un lado del poderío estadounidense que no se percibía como aterrador, monolítico o arrogante”.¹⁹ Eso es lo que la organización de rescate pone en la mesa en representación de la Fuerza Aérea.

Otras misiones de participación. Aunque fáciles de visualizar, los desastres y eventos de ayuda humanitaria grandes son raros, y no debemos considerarlos como el pilar de una estrategia “hacia la brecha” de la organización de rescate de la Fuerza Aérea. El beneficio real vendrá de despliegues repetidos y consis-

tentes de corta duración en países objetivo. Específicamente, el núcleo de la actividad de participación de rescate vendrá de despliegues planificados de antemano en apoyo de las estrategias de cooperación de seguridad de los comandantes combatientes en el teatro, diseñados para lograr objetivos predefinidos. Esos objetivos deben aprovechar la mayor fortaleza de la organización de rescate—su aptitud para desplegarse a lugares austeros y remotos para proporcionar esperanza a gente que la necesita. ¿A qué se parecería eso? Para los novicios, el personal de rescate puede ir a África, América Central o Asia del Sureste y establecer una clínica; los paracaidistas de rescate pueden obtener experiencia práctica; y una unidad puede llevar sus cirujanos de vuelo y otros profesionales médicos y permanecer por un par de semanas. Gente que nunca en su vida ha visto a un médico puede conseguir que se les cure una herida, un examen médico o algún simple antibiótico.²⁰ Y esto no debe ocurrir sólo una vez, sino muchas veces.

Esos tipos de esfuerzos en asistencia cívica humanitaria incluyen sólo una entre una multitud de misiones que podrían servir como la base para los despliegues repetidos. A diferencia de la ocurrencia bastante rara de esfuerzos de ayuda en desastres, los comandantes combatientes ofrecen una amplia variedad de oportunidades de participación en el teatro como parte de sus planes de cooperación de seguridad.²¹ Algunas oportunidades, como los despliegues para capacitación (DPC), no son principalmente humanitarios por naturaleza. Un DPC busca facilitar la capacitación de la unidad desplegada, pero es inevitable la interacción con los militares de la nación anfitriona, lo que proporciona a Estados Unidos una oportunidad para la interacción directa entre militares. Como los aviones de turbohélice y los helicópteros son comunes en las fuerzas aéreas de los países brecha, los pedidos de DPC están dominados por el interés en el despliegue de las unidades de rescate de la Fuerza Aérea. Durante esas visitas, los militares de la nación anfitriona observan el profesionalismo de las fuerzas estadounidenses directamente y se sienten cómodos de trabajar con ellos. Tam-

bién ofrecen una oportunidad para que Estados Unidos enfatice conceptos importantes tales como el respeto de los derechos humanos y el control civil de los militares.

La variedad de misiones disponibles asegura muchas oportunidades para convertir en acción una estrategia concentrada en la brecha. Esas oportunidades continuarán ampliándose ya que la naturaleza inherentemente humanitaria y no amenazante de las operaciones de rescate permitirán que la unidad de rescate vaya donde ninguna otra unidad de la Fuerza Aérea puede ir. Por ejemplo, después de la disolución de la Unión Soviética, un ejercicio de rescate que incluía a Estados Unidos y ex estados soviéticos fue una de las primeras herramientas usadas para promover la cooperación directa entre militares.²² La organización de rescate también sirvió como una herramienta para cooperar con China. Reflexionando sobre esos encuentros, el General Paul Hester, comandante de la Fuerzas Aéreas del Pacífico, dijo que “aún está buscando formas . . . para que la gente se una en una forma no amenazante a fin de que otras naciones puedan trabajar juntas”.²³

Por qué la Defensa Interna Extranjera es diferente. Algunos individuos quizás perciban que el curso descrito para la organización de rescate ya está ocurriendo mediante la misión FID del Escuadrón de Operaciones Especiales N.º. 6 de la Fuerza Aérea. FID tiene un significado específico, y este escuadrón existe para un fin específico—“evaluar, adiestrar, asesorar y asistir a las fuerzas de aviación extranjeras en el empleo, sostenimiento e integración de fuerzas del poderío aéreo”.²⁴ Aunque podría servir como un contratista de la actividad FID, si se le asigna, las mejores contribuciones de la organización de rescate a la contienda ideológica vendrá de hacer lo que hace mejor—ayudar a la gente. Además, la capacidad de la organización de rescate para ir prácticamente a cualquier lugar (incluyendo países que no tienen fuerza aérea), ofrece una capacidad de participación cuando los intereses o las relaciones estadounidenses en tales países no son lo suficientemente fuertes como para establecer un programa FID.

Sin embargo, los profesionales de rescate de la Fuerza Aérea que salieron a organizar una estrategia expedicionaria centrada en la brecha para su comunidad harían bien en tomar nota de cómo el Comando de Operaciones Especiales de la Fuerza Aérea adiestra a su personal de FID y los métodos utilizados para organizar sus compromisos. A través de años de experiencia, el Escuadrón de Operaciones Especiales N.º 6 ha definido una plantilla para el éxito que la organización de rescate puede adaptar para sus propios fines. Por encima de todo, esa unidad ha establecido un programa de educación y capacitación diseñado para maximizar la efectividad de su grupo.²⁵ Con la experiencia en FID, los profesionales de rescate deben crear su propia currícula de desarrollo profesional que aumente la capacitación CSAR convencional. La capacitación lingüística y cultural son puntos de comienzo importantes, pero queda mucho más. Por ejemplo, las siguientes áreas necesitan atención: aprender cómo se organizan las operaciones humanitarias o de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas (NU), la participación en el Grupo Consultivo en Búsqueda y Rescate Internacional de las NU, asesorar al Multinational Planning Augmentation Team del Comando del Pacífico de los Estados Unidos o al Centro para Operaciones Complejas del DOD, trabajar para reducir las reservas que algunas organizaciones no gubernamentales puedan tener para trabajar con los militares estadounidenses, aprender los requisitos únicos de apoyo de la Cruz Roja, o descubrir cómo comunicarse y apoyar a la Agencia para Desarrollo Internacional de los Estados Unidos, embajadas, Médicos sin Fronteras, y muchos otros. Estos nuevos desafíos son abundantes y están aumentando. El DOD necesita más capacidad para ayudar a resolverlos, y la Fuerza Aérea desearía resaltar la capacidad del poderío aéreo para realizar esa clase de trabajo (véase la nota 11).

No podemos lograr nada de lo precedente en un vacío. Los esfuerzos de rescate deben convertirse en una parte cuidadosamente coordinada de las estrategias existentes de participación en el teatro, y cada operación se debe planificar meticulosamente. Necesitare-

mos tiempo para convertir conceptos en planes procesables, aprender procesos de cooperación de seguridad, y establecer relaciones con el personal de comando combatiente y las agencias de cooperación de seguridad del DOD. Queda mucho por hacer, y los líderes en todos los niveles deben enfatizar su importancia ante la comunidad de rescate, la Fuerza Aérea y la nación. Si se ejecutan correctamente y se administran bien, los esfuerzos de rescate dentro de la brecha podrían convertirse en asunto de leyenda—representando una fuerza que genera respeto, aprecio e influencia entre poblaciones con formaciones ampliamente dispares. Hechas correctamente, la organización de rescate de la Fuerza Aérea podría convertirse en una entidad con una imagen que trasciende al DOD, y podríamos imaginar el día en que incluso las naciones hostiles a Estados Unidos darían la bienvenida a la llegada de los ángeles guardianes de la Fuerza Aérea de los Estados Unidos en su espacio aéreo.

Una mirada fugaz al futuro

Imaginen un futuro en el que la organización de rescate de la Fuerza Aérea comparta su foco existencial sobre capacidades robustas de CSAR con la participación benéfica dentro de la brecha de manera que ambos conceptos dirijan la evolución de capacitación, organización y operaciones en la comunidad de rescate. Imaginen, como resultado, la transformación del “poni de un truco” de la Fuerza Aérea en una fuerza humanitaria reconocida mundialmente con muchos expertos multilingües que han operado en todo el mundo en apoyo de todo tipo imaginable de operación de contingencia—una fuerza con experiencia en todo tipo concebible de agencia gubernamental y no gubernamental a medida que ofrece su largo historial de asistencia audaz, alta visibilidad y casco blanco a gente desesperada y agradecida. Imaginen esa fuerza basada no en dos super escuadrones CONUS sino en los estados “puente” que enlazan la brecha con el resto del mundo—lugares tales como Rumanía, Honduras, África del Sur y Singa-

pur.²⁶ Imaginen un futuro en el que la organización de rescate de la Fuerza Aérea se haya convertido en la herramienta preferida para establecer relaciones con naciones recelosas y ganar acceso a partes del mundo que de otro modo permanecerían prohibidas para Estados Unidos. Piensen también en la oportunidad para acumular una base de conocimiento detallado, regionalmente específico que mejoraría las operaciones seguras en caso de que la Fuerza Aérea u otro servicio deba volver. Piensen en las relaciones duraderas que se podrían facilitar cuando una unidad de rescate de la Fuerza Aérea hace una visita. Y piensen en el valor que los capitanes de esas unidades traerían a la Fuerza Aérea cuando asciendan a coroneles.

Notas

1. *Informe de Revisión Cuadrienal de la Defensa* (Washington, DC: Departamento de Defensa, 6 de febrero de 2006), v, <http://www.defenselink.mil/pubs/pdfs/QDR20060203.pdf>.

2. *La Estrategia de Seguridad Nacional de los Estados Unidos de América* (Washington, DC: La Casa Blanca, marzo de 2006), 10, <http://www.whitehouse.gov/nsc/nss/2006/nss2006.pdf>.

3. *Estrategia Nacional para Combatir el Terrorismo* (Washington, DC: La Casa Blanca, septiembre de 2006), 1, <http://www.whitehouse.gov/nsc/nsc/2006/nsc2006.pdf>.

4. *Estrategia de Seguridad Nacional*, 9

5. El Sahel (del árabe ساحل, que quiere decir frontera o costa del desierto del Sahara) es la zona fronteriza en África entre el Sahara por el norte y la región más fértil por el sur, conocida como Sudán (no se debe confundir con el país del mismo nombre).

6. Thomas P. M. Barnett, "The Pentagon's New Map (El Nuevo Mapa del Pentágono)", *Esquire*, marzo de 2003, 174, <http://www.thomaspmbarnett.com/published/pentagonsnewmap.htm>.

7. Thomas P. M. Barnett, entrevista por Harry Kreisler, Instituto de Estudios Internacionales, Universidad de California–Berkeley, 8 de marzo de 2005, "Descripción del Nuevo Mapa del Pentágono", transcripción en <http://globetrotter.berkeley.edu/people5/Barnett/barnett-con0.html>.

8. *Ibíd.*

9. Un primer paso importante incluiría la redefinición de los límites de expectativas borrados en la última versión de su principal documento de doctrina: Documento de Doctrina de la Fuerza Aérea (AFDD) 2-1.6, *Operaciones de Rescate de Personal*. Ese volumen se conocía como *Doctrina de la Fuerza Aérea para la Búsqueda y Rescate en Combate*, pero a partir del 1 de junio de 2005, ha sido completamente reformulado y se ha cambiado el título. Percibiendo a CSAR como "demasiado limitado" en al-

Imaginen un futuro en el que las capacidades de la organización de rescate de la Fuerza Aérea, transportadas a la brecha, sean la imagen más visible del servicio en la contribución del poderío aéreo a la victoria en la contienda ideológica que define la larga guerra. Con una visión unificadora manifestada en operaciones e imágenes conocidas y respetadas alrededor del mundo, rescate hará cosas que nadie más puede hacer y, al hacerlo, contribuirá a incrementar la influencia del Oeste a través de muchos de los espacios sin gobierno y desconectados del mundo. Imaginen la transformación del rescate en algo nuevo y, en el proceso, su ascenso a una posición de importancia estratégica en el mayor conflicto de nuestra generación. Imaginen, si lo desean, una fuerza de rescate para el mundo. □

cance, los redactores intentaron obtener flexibilidad operativa adicional usando términos con definiciones más amplias. En el texto introductorio a AFDD 2-1.6, intentaron sugerir que la nueva doctrina simplemente pone a CSAR en el contexto más grande del rescate de personal, pero este consuelo no es convincente. Por ejemplo, páginas más adelante, define la "filosofía PRO [operaciones de rescate de personal]" de la Fuerza Aérea en la siguiente declaración destacada, referenciada dos veces más en otras partes del documento. "Aunque los Aerotécnicos pueden poner énfasis natural en el rescate de compañeros Aerotécnicos, la filosofía PRO de la Fuerza Aérea se basa en la suposición de que las fuerzas PRO deben estar preparadas para rescatar personal aislado en cualquier lugar, en cualquier momento" (iii, viii, 3). Piensen acerca de esto por un momento. Cuando el jefe de estado mayor de la Fuerza Aérea habla sobre el requisito doctrinario del servicio para recuperar sus propios elementos, lo describe como "absolutamente fundamental para la cultura de la Fuerza Aérea" y "un imperativo moral y ético". Bruce Rolfsen, "The Chief Speaks (Habla del Jefe)", *Air Force Times*, 4 de septiembre de 2006, <http://www.airforcetimes.com/legacy/new/0-AIRPAPER-2049967.php>. La búsqueda de la comunidad de rescate por algo más significativo ha reducido ese imperativo moral a un simple "énfasis natural". Esa desconexión ofrece evidencia poderosa de la falta de una visión compartida dentro de la comunidad de rescate de la Fuerza Aérea.

10. Almirante Edmund P. Giambastiani Jr., vicepresidente del Comando Conjunto de la Marina de Guerra de los Estados Unidos (comentarios ante la Conferencia Mundial Sobre Rescate de Personal, Washington, DC, 9 de enero de 2007).

11. La Operación Libertad Duradera ofrece una excelente ilustración de cómo se puede afectar las decisiones de los legisladores si no se dispone de CSAR. A pesar

de la increíble presión sobre el presidente de Estados Unidos para iniciar ataques contra el Talibán en Afganistán lo más pronto posible, el comienzo de las hostilidades se retrasó explícitamente porque CSAR aún no estaba lista para apoyar a los aviones que lanzarían ataques en el norte de Afganistán. Bob Woodward, *Bush at War (Bush en Guerra)* (New York: Simon & Schuster, 2002), 163–64.

12. Donald H. Rumsfeld, “Comentario: Una Fuerza para el Bien”, American Forces Press Service, 11 de septiembre de 2006, <http://www.defenselink.mil/news/NewsArticle.aspx?ID=787>.

13. Ejemplos de esa ventaja operativa particular fueron evidentes durante las operaciones después del Huracán Floyd (Carolina del Norte, 1999), las inundaciones en Mozambique (2000), y el Huracán Katrina (2005). En un contexto de tiempo de guerra más tradicional, también vemos ejemplos en Afganistán, donde las fuerzas de rescate de la Fuerza Aérea frecuentemente llevan a cabo misiones de rescate de personal y evacuación médica durante períodos de suma oscuridad cuando los helicópteros convencionales del Ejército no pueden volar.

14. “HH-60G Pave Hawk”, hoja de datos, *Air Force Link*, julio de 2006, <http://www.af.mil/factsheets/factsheet.asp?fsID=107>.

15. Almirante Mike Mullen, “What I Believe: Eight Tenets That Guide My Vision for the 21st Century Navy (Lo que Creo: Ocho Principios que Guían Mi Visión para la Marina de Guerra del Siglo 21)”, Instituto Naval de Estados Unidos, *Proceedings*, enero de 2006, 14.

16. Isambard Wilkinson, “Islamist Groups Win Support for Pakistan Quake Aid (Grupos Islamistas Ganan Apoyo para Ayuda por el Terremoto de Paquistán)”, *Telegraph.co.uk*, 11 de febrero de 2005, <http://www.telegraph.co.uk/news/main.jhtml?xml=/news/2005/11/02/wpak02.xml>.

17. David Rohde, reportero del *New York Times*, citado en Colin Adams, “Winning Hearts and Minds in Kashmir (Ganando Corazones y Mentes en Cachemira)”, *Religion in the News* 8, no. 3 (Invierno de 2006), <http://www.trincoll.edu/depts/csrpl/Vol8no3/Winning%20Hearts%20and%20Minds%20in%20Kashmir.htm>.

18. *Ibíd.*

19. Mullen, “What I Believe (Lo que Creo)”, 14.

20. Esta clase de compromisos no es del todo poco familiar para la comunidad de paracaidistas de rescate.

Por años sus miembros han mejorado su capacitación médica participando en programas de acompañar a paramédicos civiles o registrando tiempo clínico necesario en instalaciones médicas civiles de los Estados Unidos.

21. El DOD define ampliamente el término *cooperación de seguridad* como “interacciones con establecimientos de defensa extranjeros para desarrollar relaciones de defensa que fomenten intereses estadounidenses específicos, desarrollen capacidades militares aliadas y amistosas para operaciones de autodefensa y multinacionales, y proporcionen a las fuerzas estadounidenses acceso a la nación anfitriona en tiempo de paz y emergencias”. *Publicación Conjunta 1-02, Diccionario de Términos Militares y Asociados del Departamento de Defensa*, 12 de abril de 2001 (según enmendadas hasta el 1 de marzo de 2007), 480, http://www.dtic.mil/doctrine/jel/new_pubs/jp1_02.pdf.

22. Daniel L. Haulman, *One Hundred Years of Flight: USAF Chronology of Significant Air and Space Events (Cien Años de Vuelo: Cronología de la USAF sobre Eventos Significativos del Aire y el Espacio), 1903–2002* (Maxwell AFB, AL: Programa de Historia y Museos de la Fuerza Aérea en asociación con Air University Press, 2003), 143.

23. Sargento Tercero Julie Weckerlein, “PACAF Commander Speaks of Enhancing Partnerships (El Comandante del PACAF Habla de Mejorar las Asociaciones)”, *Air Force Print News*, Washington, DC, 26 de septiembre de 2006, <http://www.af.mil/news/story.asp?storyID=123027913>.

24. “Escuadrón de Operaciones Especiales N.º 6” ficha de datos de la Fuerza Aérea, n.d., <http://www2.hurlburt.af.mil/library/factsheets/factsheet.asp?id=3496>.

25. Teniente Coronel Wray R. Johnson, “Whither Aviation Foreign Internal Defense (Hacia Dónde Va la Aviación en Defensa Interna Extranjera)”, *Airpower Journal* 11, no. 1 (Primavera de 1997): 79–82, <http://www.airpower.maxwell.af.mil/airchronicles/apj/apj97/spr97/johnson.pdf>.

26. Una estrategia principal de bases fuera del CONUS no es poco realista ni sin precedente. Algunos recordarán que el Servicio de Rescate Aéreo solía ser una empresa global con bases en Libia, Arabia Saudita, las Azores, Bermuda, Labrador, Corea, Reino Unido, Japón, Filipinas, España, etc. Véase Donald D. Little, *Aerospace Rescue and Recovery Service (Servicio de Búsqueda y Rescate Aeroespacial), 1946–1981: Una Cronología Ilustrada* (Scott AFB, IL: Office of MAC History, Military Airlift Command, 1983).

Agregar Flechas Menos Mortíferas para las Operaciones Aéreas de Contrainsurgencia

CORONEL ERNIE HAENDSCHKE, USAF*



EL CONFLICTO en Irak ha permitido que el combatiente de guerra mejore, y en algunos casos reescriba, muchas de las tácticas, técnicas y procedimiento de contrainsurgencia (COIN), revelando brechas en nuestra capacidad de COIN. En este artículo, explico una de esas brechas en nuestro inventario de armamentos y sobre cómo la resolvimos para dar a los Aerotécnicos dos armas más en apoyo de las operaciones de COIN. La discusión trata tanto sobre qué agregamos a nuestro inventario y como lo hicimos.

A mediados de 2007, el combatiente de guerra identificó la necesidad de un efecto cinético para enfrentar a los insurgentes en áreas urbanas durante los encuentros de tropas en contacto (un tipo de misión de apoyo aéreo próximo [CAS]) que mantenga las ba-

jas no combatientes a un mínimo y permita ataques cerca de objetos o lugares culturalmente importantes o históricos.¹ Los insurgentes usan esos lugares como santuarios, negando la opción cinética de CAS para ciertas áreas objetivo. La siguiente descripción de cómo las fuerzas de la coalición identificaron y cubrieron una brecha de capacidad de armas COIN ofrece lecciones importantes que validan la importancia de incluir a los Aerotécnicos en el planeamiento y la ejecución de operaciones de tierra en los niveles estratégico, operativo y táctico. La discusión también refuerza la necesidad de que los Aerotécnicos continúen su tradición de innovación y agilidad mientras que mejoramos nuestras capacidades de combate futuras a través del espectro del conflicto.

*El autor es profesor de estudios del aire y el espacio en la Universidad de Maryland, y egresado de la Escuela de Armamentos de Avión Caza y de la Escuela de Pilotos de Prueba. El año pasado fue destacado a Bagdad, Irak, como subdirector del elemento de coordinación del componente aéreo.

Operaciones aéreas de contrainsurgencia en Irak

La Fuerza Aérea ha participado a través del espectro del conflicto en el teatro de operaciones iraquí por 18 años. Las campañas de bombardeo estratégico de alta intensidad fueron el centro de la atención durante las primeras semanas de la Operación Tormenta del Desierto y los primeros días de la campaña de “conmoción y atemorizamiento” que derribaron a Saddam Hussein. Durante ese período, la Fuerza Aérea pasó años patrullando los cielos de Irak haciendo cumplir las zonas de prohibición de vuelo, proporcionando ayuda humanitaria, y ocasionalmente demostrando sus capacidades de ataque de precisión al ser confrontados con intentos hostiles de acuerdo con las reglas de combate como parte de las Operaciones Southern Watch y Northern Watch.

La constante durante este período fue nuestra supremacía aérea sobre los cielos de Irak. Desde 1991 el personal de servicio estadounidense no ha tenido que preguntarse si los aviones que volaban sobre ellos en Irak eran amigables o no. Esto no se puede tomar como un derecho adquirido, ni se debería ignorar porque el control de los cielos tiene que ver con todas las operaciones aéreas que apoyan el conflicto en Irak. Los conflictos futuros, incluso las operaciones de COIN, podrían no permitirnos el mismo lujo, por lo que debemos permanecer preparados para luchar y lograr el control de los cielos y permitir así la libertad de acción en tierra. Actualmente en Irak, nuestro poderío aéreo es igualmente abrumador y dominante, pero en diferentes maneras debido a la naturaleza del conflicto.

Podemos catalogar el conflicto después de la invasión de Irak en 2003 como guerra irregular (IW). En el Documento de Doctrina de la Fuerza Aérea (AFDD) 2-1, se define la *Guerra irregular* como “una lucha violenta entre actores que no son estado por la legitimidad y la influencia sobre las poblaciones pertinentes. La IW favorece los métodos indirectos y asimétricos, aunque puede emplear la gama total de capacidades militares y de otros tipos para erosionar el poderío, la influencia y la voluntad del adversario.”² Este tipo de guerra

tiene características exclusivas que requieren un enfoque y estrategias asociadas diferentes de las que hemos usado en el adiestramiento para la guerra tradicional. La guerra irregular se cataloga de acuerdo a las actividades requeridas para llevarla a cabo. En su núcleo están la insurgencia y COIN.

Tradicionalmente los militares han sido renuentes a mantener su doctrina de IW, algo especialmente cierto desde el fin de la Guerra de Vietnam. Antes de diciembre de 2006, el Ejército no había publicado un manual dedicado exclusivamente a COIN por 20 años. La Infantería de Marina no había publicado uno por 25 años.³ Hasta 2007, la Fuerza Aérea carecía de pautas o doctrina oficiales de IW, salvo para el área de defensa interna extranjera. Relegamos la doctrina de IW a la última de nuestras prioridades e incluso la ignoramos por muchas razones, incluyendo las siguientes:

- No era aquello para lo que nos habíamos adiestrado (es decir, no es la clase de conflicto que los militares quieren luchar).
- No estaba centrada en los militares (es decir, involucra bastante coordinación interdepartamental e interagencia).
- Era difícil justificar las adquisiciones de equipos costosos y de alta tecnología que son el pan de cada día de los servicios (es decir, IW se apoya bastante menos en el equipo de alta tecnología usado en el combate de guerra tradicional).
- Es compleja y difícil de ejecutar con éxito, por lo que algunos prefieren ignorarla.⁴

Estas razones reflejan un esquema mental que se centraba más en anteriores conflictos exitosos de fuerza contra fuerza dentro de la zona de comodidad de los militares que en conflictos complicados, confusos y no tan exitosos fuera de esa zona. Los militares estadounidenses tienen un historial mixto en esta área en Asia del Sudeste, América Latina y África. Este foco miope es ahora algo del pasado.

Desde fines de 2003, el conflicto en Irak ha resaltado este tipo de guerra y producido acciones definitivas. El Ejército y la Infantería de

Marina desarrollaron conjuntamente el Manual de Campo (FM) 3-24 y la Publicación de Combate de Guerra de la Infantería de Marina (MCWP) 3-33.5, *Contraingurgencia*, en diciembre de 2006, y posteriormente la Fuerza Aérea publicó AFDD 2-3 como ayuda para que la Fuerza Aérea diseñe cómo organiza, instruye, equipa y mantiene sus fuerzas para este tipo de guerra. Todo esto son buenas noticias y asegurará que los futuros Aerotécnicos estén preparados para los desafíos asociados con las operaciones de IW y actividades relacionadas, incluyendo COIN, apoyo de COIN, antiterrorismo, conformación y disuasión, y apoyo a la insurgencia.⁵

Actualmente la Fuerza Aérea apoya las operaciones de COIN tal como lo hace con todos los tipos de guerra, mediante 17 funciones operativas clave.⁶ Por ejemplo, desde el derrocamiento de Saddam y el cese de “operaciones de combate importantes”, hemos hecho amplio uso de la destrucción de la capacidad de combate en tierra (counterland); operaciones de información; apoyo de combate; comando y control; transporte aéreo; reabastecimiento aéreo de combustible; operaciones especiales; inteligencia, vigilancia y reconocimiento (ISR); operaciones de rescate de personal; navegación y posicionado; y servicios meteorológicos. Sin embargo, debido a la naturaleza y características de las operaciones de COIN, algunas funciones son más pertinentes que otras y están siendo el centro de la atención. De hecho, en 2007 incrementamos constantemente el número de misiones ISR y CAS. Por ejemplo, las misiones ISR con vehículos aéreos no tripulados en Irak aumentaron en casi un tercio en los primeros seis meses de 2007 junto con el incremento de tropas.⁷ El número de misiones CAS también creció entre 30 y 40 por ciento en la primavera de 2007.⁸ Durante este tiempo, también incrementamos el número de lanzamientos de bombas. En los primeros seis meses de ese año, los aviones de la Fuerza Aérea y la Marina de Guerra lanzaron 437 bombas y misiles en el teatro de operaciones iraquí, un aumento de más de cinco veces en relación a las 86 usadas en el mismo período en 2006, y tres veces más que en la segunda mitad de 2006.⁹

Con el aumento dramático de vehículos aéreos no tripulados y el uso de cazas convencionales equipados con la capacidad de Receptor Mejorado de Video Operado a Control Remoto (ROVER), el teatro de operaciones iraquí está presenciando la evolución de nuevas misiones, actualmente llamadas ISR de vigilancia prolongada y no tradicional. La capacidad ROVER hacen posible que los comandantes de tierra y los controladores de ataque terminal conjunto (JTAC) vean video del espacio de batalla en tiempo real desde la perspectiva del avión, ofreciendo así capacidades críticas de conciencia de situación y selección de objetivos en el campo de batalla.¹⁰ Las misiones CAS tradicionales y de reconocimiento armado han sido suplementadas por las misiones de vigilancia prolongada armada.¹¹ En oposición al reconocimiento armado, la vigilancia prolongada armada tiene que ver con la vigilancia persistente y los tiempos prolongados de vuelo—una suerte de ojo que no parpadea sobre el campo de batalla, junto con la capacidad de atacar mortalmente, cuando sea necesario y se solicite. Aunque el vehículo aéreo no tripulado MQ-1 Predator es la unidad estrella del momento para este tipo de misión, pronto compartirá ese honor con el MQ-9 Reaper, un derivado más grande, rápido y mortífero. Otras plataformas, distintas de las conocidas plataformas de ISR dedicadas realizan ISR no tradicional—en Irak, son generalmente cazas convencionales equipados con la capacidad ROVER, que las habilita a compartir su video de movimiento real con los comandantes de tierra asociados. Todos los escuadrones de cazas en Irak fueron equipados con la capacidad ROVER en el otoño de 2007.¹² Esta capacidad de video es el nuevo estándar dorado de información de situación procesable para los comandantes de tierra y sus JTAC. Esto es sólo un ejemplo de cómo el conflicto actual en Irak está volviendo a escribir las tácticas, técnicas y procedimientos para el empleo del poderío aéreo a medida que introducimos nueva tecnología al teatro de operaciones iraquí y evoluciona el conflicto.

Las operaciones aéreas cinéticas y la contrainsurgencia

Aunque la mayoría de operaciones de COIN enfatizan las funciones no cinéticas, las operaciones cinéticas tienen su lugar, en proporción a los objetivos del comandante de la fuerza conjunta, tal como lo demuestran recientes aumentos en misiones CAS. Algunas de estas misiones han sido ataques planeados con anticipación, pero la mayoría surgen como resultado de encuentros de tropas en contacto con insurgentes o durante misiones de vigilancia prolongada armada que han sorprendido a insurgentes colocando dispositivos explosivos improvisados (IED).

Hablar de la economía de fuerza, un principio de guerra, es muy apropiado durante una discusión sobre operaciones cinéticas de COIN. Según el último borrador de AFDD 1, “Doctrina Básica de la Fuerza Aérea”, “se define la economía de fuerza como el empleo y la distribución sensatos de fuerzas. . . . Aunque este principio sugiere el uso de fuerza abrumadora en un sentido, también recomienda proteger contra el “exceso” inherente en el uso de la fuerza excesiva. Esto es particularmente importante cuando la fuerza excesiva puede desbaratar los esfuerzos de obtener y mantener la legitimidad y el apoyo de una operación”.¹³ FM 3-24/MCWP 3-33.5 trata sobre el potencial para cuando la fuerza abrumadora es necesaria, como en el caso de destruir o intimidar a un oponente o reafirmar a una población. Aunque el comandante debe también usar niveles de fuerza adecuados y medidos. Esto representa aplicar “fuerza con precisión de manera que logre la misión sin causar pérdida de vida y sufrimiento”, o *daño físico a la propiedad innecesarios*.¹⁴ Para las fuerzas de tierra, esto significa usar los procedimientos de escalada de fuerzas para minimizar la pérdida de vidas y el daño colateral (DC).¹⁵ Los planificadores aéreos, las tripulaciones aéreas y los JTAC del Centro de Operaciones Combinadas del Aire y el Espacio (CAOC) tienen sus propios procedimientos y un inventario correspondiente de armamentos que pueden emplear para minimizar el potencial de bajas de los no combatientes y la

destrucción de edificios y propiedad personal de los no combatientes. En operaciones de COIN, la minimización del DC es más bien un multiplicador de efectos durante el proceso de tratar de ganar el corazón y la mente de la población. Cualquier incidente indignante de DC tendrá tremendas consecuencias para las operaciones de información estratégica de los insurgentes, debido a las consecuencias políticas asociadas.

¿Cuál es la cantidad correcta de fuerza que se debe usar para garantizar que no se alienará a la misma población no combatiente que estamos tratando de influenciar? En otras palabras, ¿cómo minimizamos el DC, y por consiguiente privamos a nuestros enemigos—los insurgentes—de material para su propia campaña mediática de información-operaciones que busca persuadir a la población contra el gobierno anfitrión y los contrainsurgentes? En Irak, los insurgentes han dominado rápidamente el uso de los canales de medios públicos y las vías Internet—un ejemplo es el uso de una escuela como lugar desde el cual lanzar cohetes para provocar un ataque de represalia que mata o hiere a escolares. Si ocurre eso, muestran a los muertos o heridos como víctimas inocentes o incluso fabrican las secuelas para desacreditar al gobierno anfitrión y a los contrainsurgentes.

Para determinar la cantidad correcta de fuerza, hay que comenzar con la ley del conflicto armado, que el Aerotécnico debe respetar. Entre otras cosas, la ley establece un marco de referencia para garantizar el uso de medios legítimos de guerra. La necesidad militar, un principio legal básico de la ley del conflicto armado, establece que los “ataques deben limitarse a objetivos militares”. “Permite la aplicación de sólo aquel grado de fuerza regulada, que no esté prohibido de otro modo por las leyes de guerra, requerido para el sometimiento parcial o completo del enemigo con el mínimo de gasto de vidas, tiempo y recursos físicos”.¹⁶ El siguiente principio, la proporcionalidad, implica que las “operaciones militares deben tomar en cuenta la magnitud de la destrucción y las posibles bajas civiles resultantes y, en una medida consistente con las necesidades de la situación militar, buscar el evita-

miento o la minimización de tales bajas y destrucción. Las pérdidas civiles deben guardar proporción con las ventajas militares buscadas”.¹⁷ En todo caso, el Aerotécnico no debe atacar intencionalmente a civiles ni emplear armas que podrían causar DC excesivo.

La siguiente pregunta que debemos contestar después de considerar la ley del conflicto armado tiene que ver específicamente con los efectos deseados del uso de la fuerza. Por *efecto* quiero implicar resultados, eventos o consecuencias deseados que resulten del uso de la fuerza. No es suficiente simplemente hablar sobre los efectos directos, ya que los efectos de segundo y tercer orden de cualquier acción realizada en el espacio de batalla pueden cancelar los efectos directos. AFDD I indica que las funciones operativas de la Fuerza Aérea están ligadas a lograr efectos específicos.¹⁸ Los efectos tácticos de CAS pueden también tener importantes efectos operativos y estratégicos, en base a lo que denomino un multiplicador de efectos de DC. Cualquier daño colateral producirá lo que podríamos llamar un efecto multiplicador exponencial, en cuya virtud el número de bajas o la cantidad e importancia de propiedades dañadas determinan los efectos negativos operativos o estratégicos del ataque. Mientras mayor sea el número de heridos o muertos civiles o la magnitud del daño a la infraestructura civil (agua, electricidad, refinerías de petróleo, transporte, etc.) o estructuras históricas/religiosas/culturales, mayor será el daño al esfuerzo de COIN ya que esto afecta negativamente a la población no combatiente—la misma gente que los contrainsurgentes están tratando de influenciar y persuadir.

El Folleto del Centro de Doctrina de la Fuerza Aérea (AFDCH) 10-01, *Manual del Comandante del Aire y el Espacio para el JFACC [Comandante del Componente Aéreo de la Fuerza Conjunta]* trata sobre los principios basados en efectos, tres de los cuales se aplican perfectamente a las actividades de COIN. El manual recomienda considerar “la gama completa de resultados, eventos y consecuencias—no sólo los efectos directos (físicos) sino también los indirectos (incluyendo psicológicos y paralelos a nivel de todo el sistema)”.¹⁹ El segundo prin-

cipio indica que debemos “buscar que afectar el comportamiento, no simplemente causar cambio físico (incluso el desgaste tiene que ver con lograr que las unidades enemigas se dividan o rindan)”.²⁰ El tercer principio—uno muy crítico, especialmente en operaciones de COIN—requiere que “determinemos formas de medir todos los efectos y objetivos deseados”.²¹ Sin una medida de efectividad apropiada, es muy difícil determinar si la actividad produjo el efecto deseado.²² Las evaluaciones de los daños de la batalla así como los informes posteriores a la misión de la tripulación aérea y el JTAC, completan el ciclo de información sobre la medida de efectividad que usamos para determinar el logro del efecto deseado. Esta medida es incluso más importante para las armas no cinéticas y de bajo DC, diseñadas para lograr el efecto de minimizar el daño físico y modificar el comportamiento. Ejemplos de métodos no cinéticos incluyen demostración de fuerza (DDF) o demostración de presencia (DDP).²³ Los efectos de estos tipos de misiones no se pueden cuantificar fácilmente. Por ejemplo, usamos misiones DDF durante las elecciones en Irak para influenciar a la población civil y a los insurgentes mediante una serie de operaciones con fuerzas de tierra y poderío aéreo.²⁴ En este caso, no disponíamos de una forma de cuantificar definitivamente el incremento en el número de votantes como resultado de estas misiones, pero ellas hicieron posible que los iraquíes llevaran a cabo una elección exitosa con sólo pequeñas perturbaciones.

Para que estas misiones sean efectivas, la población y los insurgentes necesitaban saber que las fuerzas de la coalición tenían la capacidad y la intención de participar. Igualmente importante, la población y los insurgentes tenían que ser vulnerables (es decir, superados en potencia de fuego y carecer de medidas defensivas contra los aviones). Además, la población debía saber que el poderío aéreo apoyaba a las fuerzas de tierra. Para animar a la población a salir y votar, una presencia visible de fuerzas de tierra resaltó las misiones DDP que se volaban a media altitud cerca de los lugares de votación. Para desanimar a los insurgentes o extremistas, los aviones volaron

misiones DDF cerca de las supuestas áreas problemáticas a menores altitudes, demostrando la decisión de las fuerzas de la coalición de intervenir si se desarrollaban problemas.

En resumen, los militares se encuentran inmersos en un acto de equilibrio en operaciones de COIN—tratando de ganarse a la población local no combatiente, el verdadero centro de gravedad de este tipo de guerra, mientras que simultáneamente derrotan a los insurgentes. Desafortunadamente, estas dos acciones ocurren en el mismo espacio físico compartido por ambos grupos, especialmente en una configuración urbana. “El objeto de la guerra es imponer la voluntad de uno sobre el enemigo destruyendo su voluntad” (también conocido como coacción) “o capacidad de resistir” (también conocido como negación).²⁵ En COIN, cuando las tropas están en contacto con los insurgentes, el objeto es exactamente el mismo, pero en el nivel táctico. Sin embargo, al mismo tiempo las fuerzas de la coalición deben evitar el DC para no alienar a la población no combatiente ni perder su apoyo. Durante las operaciones de COIN, las bajas no combatientes y la destrucción de objetos civiles pueden adquirir una importancia estratégica que los insurgentes pueden explotar, haciendo retroceder meses los esfuerzos para lograr el buen entendimiento y forjar relaciones de confianza con la población residente. Debido a este acto de equilibrio, las armas de bajo DC son muy críticas en la lucha de COIN. De hecho, una de las paradojas de COIN que se desprende de FM 3-24 / MCWP 3-33.5 advierte que algunas veces mientras mayor fuerza se use, menor es la efectividad.²⁶ Nuestro inventario actual de armas de bajo DC no refleja plenamente estas realidades.

Inventario actual de armas de bajo daño colateral

Por largo tiempo, hemos buscado formas de incrementar la letalidad de las armas que se arrojan desde el aire. Esta búsqueda continúa, pero hay esfuerzos paralelos para minimizar la letalidad en ciertos casos. Con la llegada del sistema de posicionamiento global y

sus capacidades de precisión correspondientes, no siempre necesitamos mayor letalidad para lograr los efectos deseados de las armas. En efecto, el inventario actual de armas que se arrojan desde el aire incluye algunas de estas armas de bajo DC que los aviones de la Fuerza Aérea, la Marina de Guerra y la Infantería de Marina pueden arrojar para lograr efectos adaptados con precisión.

La Fuerza Aérea dispone de algunas armas cinéticas mortíferas que han demostrado ser un éxito en las operaciones actuales de COIN en Irak. Primero, la unidad de bomba guiada (GBU)-39/B - Bomba de diámetro pequeño (SDB) logró la capacidad operativa inicial en el F-15E en el otoño de 2006.²⁷ Desarrollada por la empresa Boeing, esta bomba ha sido descrita como “el arma de ataque de precisión de bajo costo y bajo DC de próxima generación para empleo en cazas, bombarderos y [vehículos aéreos no tripulados]”.²⁸ Una munición guiada de 250 libras para uso diurno y nocturno, en todo clima y con alcance ampliado, depende de un sistema de posicionamiento global /sistema de navegación inercial para navegar por sí misma hasta el punto de impacto deseado.

A continuación, usamos armas inertes durante las operaciones Northern Watch y Southern Watch para atacar blancos que amenazaban a nuestros aviones que hacían cumplir las zonas de prohibición de vuelo. Específicamente, la coalición usó una GBU-12 inerte de precisión—una munición de 500 libras con guía láser, llena de concreto—para destruir blancos seleccionados sin los efectos explosivos de un arma con carga explosiva.²⁹ La coalición las utilizó contra amenazas que mostraban intención hostil pero que estaban cerca de escuelas o estructuras civiles, haciendo esto para destruir instalaciones de radar superficie-aire mientras que se limitaba el DC. Además, hemos usado misiles aire-tierra (AGM)-114 Hellfire inertes y con carga explosiva—un misil de precisión con guía láser de 100 libras—para minimizar los efectos de DC.³⁰ La versión inerte puede penetrar objetivos sin los efectos explosivos asociados de una cabeza explosiva cargada. Otro misil de bajo DC que llevan los aviones de la Fuerza Aérea—el

AGM-65 Maverick, un misil guiado táctico aire-superficie—tiene una variante con una cabeza explosiva con forma especial, antiblindaje de 125 libras que viene con guía electroóptica o de televisión (AGM-65A o B) o guía infrarroja con formación de imágenes (AGM-65D). En 2007 la Fuerza Aérea comenzó a usar el Maverick con guía láser AGM-65E, que tiene una cabeza explosiva penetrante de fragmentación de 300 libras (anteriormente usada exclusivamente por los aviones de la Marina de Guerra y la Infantería de Marina).³¹

La Marina de Guerra y la Infantería de Marina introdujeron su propia arma de bajo DC en mayo de 2007: la unidad de bomba cargada (BLU)-126/B - Bomba de Poco Daño Colateral, idéntica a la BLU-111/B de 500 libras pero que contiene aproximadamente 16 por ciento menos de masa explosiva y produce un patrón de fragmentación y radio de explosión reducidos.³² Esta arma utiliza los mismos equipos con guía de precisión que la BLU-111/B, incluyendo aquellos para las bombas con guía láser Paveway II (que tiene la designación GBU-51/B) y los equipos de Bomba de Ataque Directo Conjunto (JDAM) (designada GBU-28[v] 4/B).

¿Existe algún potencial para un arma de incluso menor DC para grupos de objetivos específicos? En el futuro, estará disponible una variante de la SDB: la Munición de Letalidad Concentrada (FLM), actualmente en desarrollo para disminuir aún más el DC. Sustituirá la cubierta de la SDB con una cubierta de compuesto carbón-fibra e incluirá un nuevo relleno explosivo de metal denso.³³ Este relleno “explosivo expansivo de múltiples fases” es más denso que el de la SDB original y produce una explosión ligeramente mayor, pero con DC reducido ya que la cubierta no se fragmenta³⁴ Crea el efecto global de un arma de sólo explosión con menor letalidad. El programa de prueba de la FLM en curso demostrará que tiene la misma precisión que la SDB y después se someterá a una evaluación militar-utilitaria de tres fases.³⁵ La oficina del programa entregará 50 armas residuales al Comando Central Estadounidense (USCENTOM) para tal evaluación después

de completar la demostración de capacidades conjuntas en la primavera de 2008. Si USCENTOM considera favorables los resultados de la evaluación, el plan actual considera la producción de otras 450 unidades FLM durante los próximos cuatro años.³⁶

El problema del combatiente de guerra

En 2007 el combatiente de guerra necesitaba un efecto cinético que caía entre las misiones DDF y DDP no cinéticas y el arma de menor DC en nuestro inventario. Las misiones DDF y DDP no cinéticas usadas regularmente demuestran su efectividad cuando las empleamos correctamente en roles disuasivos y preventivos. Sin embargo, necesitamos algo más cuando éstas no producen los efectos deseados en un encuentro de tropas en contacto. El combatiente de lucha conjunta necesitaba una capacidad de amenazar directamente a los insurgentes en el entorno urbano. Como mínimo, esta arma debería tener el efecto de obligar a que los insurgentes abandonen sus posiciones cubiertas, creando caos, y haciendo posible que nuestras tropas logren o recuperen la iniciativa. Esta arma de “efecto conmocionante” tendría que reducir el patrón de fragmentación más que las armas actuales de bajo DC para minimizar el daño físico y las bajas entre los no combatientes.

El combatiente de guerra necesitaba esta capacidad muy rápidamente para operaciones previstas críticas—es decir, un arma que pudiéramos llevar rápidamente al teatro, y con la que estén familiarizados el personal de logística que la almacenaría y transportaría, las tripulaciones aéreas que la emplearían, y el personal de mantenimiento que la armaría y cargaría en el avión. Idealmente esta arma requeriría el mínimo adiestramiento para los Aerotécnicos involucrados.

La solución

El combatiente de guerra del Ejército, junto con los Aerotécnicos en el Cuerpo Multinacional de Irak (MNC-I), identificaron esta

necesidad. Estos Aerotécnicos—planificadores aéreos, JTACs, y oficiales de enlace aéreo—asignados al grupo de operaciones de apoyo aéreo expedicionario, están en una posición que pueden influenciar y aconsejar directamente al liderazgo de batallón, brigada, división y cuerpos sobre cómo puede el poderío aéreo apoyar a la maniobra de tierra. Al mismo tiempo, proporcionan información al comandante del componente aéreo y espacial de la fuerza combinada y su estado mayor sobre asuntos actuales y operaciones previstas.

Los miembros del estado mayor del CAOC y sus contrapartes en el Ejército y la Fuerza Aérea en el Cuartel General del MNC-I identificaron este problema durante una de las teleconferencias semanales de video de sincronización. Estos Aerotécnicos también estaban enterados de las GBU-12 inertes usadas en Northern Watch y Southern Watch, mencionadas anteriormente. Ahora la pregunta era si podíamos usar las JDAM GBU-38 inertes de una manera similar para sacar a los insurgentes de sus santuarios urbanos durante encuentros de tropas en contacto con fuerzas de la coalición.

El Departamento de Defensa ha desarrollado un proceso para manejar justamente este tipo de problemas experimentados por los combatientes de guerra del comando combatiente (COCOM). En el pasado, la comunidad de adquisiciones entregaba equipos y servicios a un COCOM involucrado en una operación en curso, siguiendo un proceso muy restringido, engorroso e ineficaz. Esto dio como resultado el establecimiento de una celda de adquisición rápida conjunta (JRAC), parte de la Oficina del Departamento de Defensa, que reporta al Secretario de Defensa a través del contralor del subsecretario de defensa y del subsecretario de defensa para adquisiciones, tecnología y logística. La JRAC monitorea, coordina y facilita el cumplimiento de las necesidades operativas urgentes del COCOM mediante el proceso de “necesidad operativa urgente conjunta” (JUON).³⁷

Una JUON que no se pueda satisfacer en un período de tiempo apropiado mediante un proceso de la agencia de servicio/defensa va al COCOM para certificación y prioriza-

ción. El COCOM la rechaza o la certifica y prioriza, remitiendo la JUON certificada simultáneamente al Estado Mayor Conjunto y a la JRAC. Con una recomendación del Estado Mayor Conjunto, la JRAC designa o rechaza la JUON como una necesidad del combatiente de guerra inmediata en un máximo de 14 días desde su presentación a la celda.³⁸ La JRAC hace el seguimiento de esta necesidad y facilita su resolución. Este proceso asegura que la necesidad reciba atención oportuna, se someta a verificación cruzada contra todos los servicios para determinar si ya existe una solución similar o en proceso, y confirma la disponibilidad de financiamiento en el año en curso.

En este caso particular, el equipo conjunto consideró que un enfoque de dos frentes ayudaría a resolver la necesidad a tiempo para las operaciones previstas. Por lo tanto, la Fuerza Multinacional de Irak (MNF-I) presentó una JUON al USCENTOM. Simultáneamente, el comandante de la MNC-I envió un memo personal al comandante del componente aéreo y espacial de la fuerza combinada—el comandante de apoyo y también comandante de las Fuerzas Aéreas del Comando Central (CENTAF)—solicitando las armas inertes. El uso previo de las GBU-12 inertes con cabezas explosivas de concreto contra objetivos de bajo DC había sentado un precedente no oficial y fue una consideración importante para disipar algunas de las preocupaciones en este caso. Adicionalmente, como resultado de las teleconferencias semanales de video de sincronización entre planificadores aéreos de la MNC-I, oficiales de enlace aéreo, y el estado mayor del CAOC, los participantes sabían que las armas inertes ya estaban en el teatro y se podían entregar rápidamente a las bases adecuadas.

Consideraciones para el empleo de las municiones inertes de ataque directo conjunto

Para investigar inicialmente la factibilidad del empleo de las JDAM inertes, se les pidió a las Oficinas del Programa Conjunto Seek Eagle y JDAM del Centro de Armamento Aéreo

en Eglin AFB, Florida, que comentaran sobre cualquier inquietud relativa a acarreo, descarga y precisión. Ellos fueron muy serviciales y señalaron algunos factores a considerar en el uso de la JDAM inerte para este propósito en particular. Su preocupación más importante era que el proceso de llenado de la cabeza explosiva inerte produce propiedades de masas y pesos inconsistentes que no coinciden con la versión con carga explosiva correspondiente y pueden por lo tanto afectar el desempeño de la JDAM.³⁹ Afortunadamente, encontraron que estas variantes no eran un factor muy importante para la JDAM GBU-38 de 500 libras. No se podía decir lo mismo de la versión JDAM GBU-31 de 2.000 libras, que tiene grandes varianzas que afectan dramáticamente su precisión. Además, confirmaron que, comparadas con la versión con carga explosiva, estas cabezas de concreto inerte generalmente no se fragmentan mucho, un factor muy importante al tratar de limitar el DC. Por último, la experiencia previa con las GBU-12 inertes mostró una tendencia de las bombas de concreto inerte a cambiar de dirección o brincar en ángulos de impacto pequeños—pero las JDAM permiten que el operador planee ángulos de alto impacto que minimicen el riesgo.⁴⁰ Esta información preliminar no reveló problemas importantes con el acarreo, la descarga o la precisión.

Los resultados

USCENTOM adjudicó la JUON y determinó que CENTAF debería examinarla. En base a los requisitos específicos y efectos deseados, el estado mayor de CENTAF acordó que la JDAM GBU-38 inerte cumpliría las necesidades de la JUON y produciría el efecto buscado por el combatiente de guerra.

El estado mayor del CENTAF y USCENTOM que se encargaba de la JUON también descubrió que la Marina de Guerra acababa de recibir el primero de sus GBU-51/B y GBU-38 (v) 4/B de bajo DC en el teatro de operaciones iraquí. Sin embargo, ningún avión de la Fuerza Aérea había sido certificado para acarrear y lanzar estas armas. En un esfuerzo

para proporcionar al combatiente de guerra conjunta más flexibilidad al atacar áreas objetivo de bajo DC, el comandante del CENTAF ordenó al estado mayor del CAOC y CENTAF que investigue la posibilidad de certificar algunos aviones de la Fuerza Aérea. Después de las discusiones del estado mayor con la Marina de Guerra sobre la disponibilidad del arma y con la oficina Seek Eagle en relación a las certificaciones de acarreo y descarga, el comandante del CENTAF decidió proceder con el análisis y la prueba para certificar el acarreo y descarga desde F-16 y A-10 de la Fuerza Aérea. Ambos aviones pronto recibieron permiso de vuelo para portar y emplear las armas. Como resultado, el comandante de tierra y sus JTAC tendrían otra opción para producir los efectos de estas armas de bajo DC en particular desde aviones de la Fuerza Aérea.

El memorándum personal del comandante de la MNC-I también produjo algunas acciones inmediatas. El comandante del componente combinado aéreo y espacial respondió positivamente al memorándum después de examinar la factibilidad y aptitud de la JDAM inerte. La munición tenía un patrón de mínima fragmentación; los suministros de guerra ya estaban en el teatro; y el personal de logística y mantenimiento, así como las tripulaciones aéreas, estaban familiarizados con los procedimientos de transporte, mantenimiento, acarreo y descarga del arma ya que se usaba con regularidad para fines de prueba y adiestramiento.

Los aviones de transporte volaron las JDAM GBU-38 inertes a la Base Aérea Balad para uso inmediato como una opción disponible para los JTAC. Al día siguiente, los cazas F-16 volaron con las JDAM inertes, y los JTAC recibieron informes breves sobre el arma adicional disponible para su uso. Ahora disponían de un efecto aterradorante para las operaciones de aumento rápido de fuerzas en el verano de 2007, cuando los insurgentes enfrentaban a los soldados en el entorno urbano y cuando las opciones Hellfire, de ametrallado o DDF no cinética eran inapropiadas debido a inquietudes sobre el patrón de fragmentación o la falta de efectividad.

Lecciones aprendidas

Las lecciones aprendidas durante este proceso son aplicables a cualquier caso futuro en el que el combatiente de guerra conjunta desee agregar un efecto al repertorio del poderío aéreo. Primero, mientras más rápido podamos identificar una necesidad, mejor, de manera que los procesos de requisitos puedan correr su curso, garantizando la evaluación de todas las soluciones posibles. En este caso particular, el comandante de la fuerza de tierra necesitaba un efecto para tropas en contacto en el entorno urbano durante operaciones previstas, por lo que la viabilidad pasó a ser un asunto primordial. Segundo, se deben usar todos los recursos disponibles temprano para determinar qué opciones potenciales tienen mérito y cuáles no, evitando así el desperdicio de tiempo y recursos al seguir callejones sin salida. Los Aerotécnicos que originaron el pedido hicieron su tarea para acelerar el proceso. Al contactar a las Oficinas del Programa Conjunto Seek Eagle y JDAM temprano en el proceso, ahorraron mucho tiempo al verificar antes de enviar el memo personal que no habían obstáculos insuperables. A continuación, la importancia de tener Aerotécnicos tanto en el nivel táctico como en el operacional (división y MNC-I) y estratégico (MNF-I) aseguró que estábamos haciendo las preguntas correctas en relación a los efectos deseados, haciendo por consiguiente que el poderío aéreo se integre con más efectividad con los requisitos únicos y apremiantes del Ejército. Estos Aerotécnicos integrados son un conducto para los planificadores y líderes del Ejército así como sus JTAC en la línea de fuego. Esta estructura organizativa garantiza que el planeamiento para las operaciones previstas pueda aplicar los medios apropiados para satisfacer los objetivos solicitados por la unidad de tierra desde el punto de vista de efectividad y eficiencia. Otra lección aprendida incluye no asumir nada, no importa lo obvio que parezca. El hecho de que las versiones de JDAM inerte y con carga explosiva tengan diferencias en propiedades de masa y peso que pueden afectar la precisión no es obvia, especialmente considerando que rutinariamente

empleamos armas inertes en vuelos de instrucción.

Además, hay dos razones muy importantes para educar a los elementos de decisión y JTAC adecuados del Ejército después que se despliega una nueva capacidad—especialmente en un entorno de combate fluido. Primero, esta “gestión de expectativas” garantiza que los comandantes en la escena se den cuenta de que disponen de otra arma que pueden emplear y les hace saber lo que pueden esperar en la forma de efectos. Segundo, le da al comandante de tierra y a los JTAC un entendimiento de cualquier limitación, lo que protege contra el mal uso de la nueva capacidad. Obviamente, no deseamos emplear recursos limitados contra objetivos a menos que vayan a producir los resultados deseados.

Otra lección valiosa aprendida en relación a la experimentación de combate surgió después que las GBU-38 volaron en apoyo de la Operación Libertad de Irak. El liderazgo del MNC-I deseaba probar el uso de las JDAM inertes para contrarrestar los IED a lo largo de las carreteras. En teoría el arma detonaría el IED y no causaría mayor daño a las carreteras, ya que no tenía cabeza explosiva. Esto haría que la reparación de la carretera fuera más rápida y relativamente poco costosa en comparación a la reparación requerida si usáramos una cabeza explosiva. Como esto resolvía una necesidad de alta prioridad para derrotar a los IED en las carreteras, la Fuerza Aérea aceptó el experimento a pesar de que el análisis sobre el diseño de ataques con armas demostraba una probabilidad muy pequeña de éxito. Desafortunadamente, después de varias pruebas infructuosas, detuvimos la experimentación.

A pesar de esta falta de éxito, habrá otras oportunidades legítimas en que necesitaremos experimentar en combate para producir un efecto específico contra un blanco específico, particularmente si los riesgos son muy elevados—por ejemplo, si estuviéramos tratando de encontrar con prontitud una forma de derrotar una táctica recién desarrollada responsable de bajas de la coalición, como era el caso aquí. Sin embargo, esta experimentación debería proceder sólo después que el li-

derazgo apropiado haya tomado una decisión consciente tras consultar un plan de evaluación diseñado que incorpore medidas de efectividad y mecanismos de realimentación, incluyendo medios de documentar las condiciones de prueba antes y después del evento. De lo contrario, los resultados serían dudosos, y los hallazgos no harían determinaciones concluyentes. Emplear JDAM inertes sobre lugares IED “sospechosos” o “históricamente conocidos” sin el conocimiento definitivo de la presencia de un dispositivo o su ubicación exacta no es una manera de llevar a cabo experimentos de campo.

Conclusión

Las operaciones de COIN efectivas requieren el reexamen de algunas tácticas, técnicas y procedimientos empleados con anterioridad y de los tipos de armas usadas junto con ellas. Con la ayuda de Aerotécnicos asignados al grupo de operaciones de apoyo aéreo expedicionario, los planificadores del Ejército identificaron un efecto requerido entre DDF no cinética y el arma con el menor DC en nuestro

inventario. La Fuerza Aérea llenó rápidamente la brecha con la JDAM inerte, poniéndola inmediatamente a disposición para operaciones de combate por oleadas súbitas durante el verano de 2007. Adicionalmente, como resultado de este esfuerzo, los cazas F-16 y A-10 de la Fuerza Aérea fueron certificados para emplear las GBU-51/B y GBU-38 (v) 4/B de la Marina de Guerra hasta que la siguiente generación de armas de bajo daño colateral, la FLM estuviera disponible. Tanto la JDAM inerte como la Bomba de Poco Daño Colateral de la Marina de Guerra ofrecen a los combatientes de guerra mayor flexibilidad cuando se necesiten efectos asociados con un arma de bajo DC. Este material de guerra permitirá el acceso a objetivos que anteriormente estaban restringidos por limitaciones de DC y harán que el poderío aéreo sea más efectivo y mortífero en operaciones de COIN. Los Aerotécnicos que luchan hoy en Irak y Afganistán continúan la fina tradición de agilidad e innovación, asegurando que el poderío aéreo responda rápidamente a las necesidades del combatiente de guerra conjunta a través del espectro del conflicto, incluyendo COIN. □

Notas

1. Para una definición de *cinética*, véase el Documento de Doctrina de la Fuerza Aérea (AFDD) 2-1.9, *Targeting (Selección de Objetivos)*, 8 de junio de 2006, 115, https://www.doctrine.af.mil/afdcprivatweb/AFDD_Page_HTML/Doctrine_Docs/afdd2-1-%209.pdf.

2. AFDD 2-3, *Irregular Warfare (Guerra Irregular)*, 1 de agosto de 2007, 1, https://www.doctrine.af.mil/afdcprivatweb/AFDD_Page_HTML/Doctrine_Docs/afdd2-3.pdf.

3. Manual de Campo (FM) 3-24/Publicación sobre Lucha de Guerra de la Infantería de Marina (MCWP) 3-33.5, *Counterinsurgency (Contrainsurgencia)*, diciembre de 2006, preámbulo, <http://www.fas.org/irp/doddir/army/fm3-24.pdf>.

4. La guerra irregular nunca debe centrarse en lo militar debido a la naturaleza del conflicto. Como estamos tratando de influenciar a la población anfitriona y apoyar al gobierno constitucional o introducir otra forma de organización gubernamental, entran en juego todos los elementos del poder nacional, incluyendo algunos de los siguientes o todos ellos: acciones políticas, diplomáticas, económicas, de información, paramilitares y cívicas.

5. AFDD 2-3, *Irregular Warfare (Guerra Irregular)*, 5.

6. La AFDD 1, “Doctrina Básica de la Fuerza Aérea”, borrador de coordinación de nivel superior, versión 3, 19

de junio de 2007, 37, enumera las 17 funciones operativas como ataque estratégico; antiaéreas; antiespaciales; antimarinas; operaciones de información; apoyo de combate; comando y control; transporte aéreo; reabastecimiento aéreo de combustible; transporte al espacio; operaciones especiales; inteligencia; vigilancia y reconocimiento; operaciones de rescate de personal; navegación y posicionado; y servicios meteorológicos.

7. Lolita C. Baldor, “Military Branches Fight for Control of Drones (Ramas Militares Luchan por el Control de los Vehículos Teledirigidos)”, *Oakland Tribune*, 6 de julio de 2007, http://findarticles.com/p/articles/mi_qn4176/is_20070706/ai_n19359009.

8. Charles J. Hanley, “U.S. Doubles Air Attacks in Iraq (Estados Unidos Duplica los Ataques Aéreos en Irak)”, *Boston.com*, 5 de junio de 2007, http://www.boston.com/news/world/middleeast/articles/2007/06/05/us_doubles_air_attacks_in_iraq.

9. Charles J. Hanley, “Air Force Quietly Building Iraq Presence (La Fuerza Aérea Aumenta Calladamente Presencia en Irak)”, ABC News, 14 de julio de 2007, 1, <http://abcnews.go.com/International/wireStory?id=3378044>.

10. Sargento Tercero Amanda Savannah, “Battlefield Technology Key to Atlantic Strike V (Tecnología del

Campo de Batalla Clave para Atlantic Strike V)", *Air Force Link*, 19 de abril de 2007, <http://www.af.mil/news/story.asp?id=123049599>. "ROVER puede recibir datos de video y telemetría de aviones tripulados [y] vehículos aéreos no tripulados . . . para visualizar [video de movimiento total] en una laptop o monitor de televisión. El terminal puede recibir la mayor parte de videos de Inteligencia, Vigilancia y Reconocimiento en las frecuencias de Banda C, L y KU. *Ibíd.*

11. Publicación Conjunta (JP) 1-02, *Diccionario de Términos Militares y Asociados del Departamento de Defensa*, 12 de abril de 2001 (según enmiendas hasta el 17 de octubre de 2007), define el término *reconocimiento armado* como "una misión con el propósito principal de ubicar y atacar blancos de oportunidad, por ejemplo, material, personal e instalaciones del enemigo, en áreas generales asignadas o a lo largo de rutas de comunicaciones de tierra asignadas, y no con el propósito de atacar blancos específicos seleccionados con anticipación" (44).

12. Hanley, "Air Force Quietly Building", 3.

13. AFDD 1, "Doctrina Básica de la Fuerza Aérea", 27-28.

14. FM 3-24 / MCWP 3-33.5, *Counterinsurgency (Counterinsurgencia)*, 1-25. He agregado daños a la propiedad física, porque cualquier daño a la propiedad personal de los no combatientes también tiene un efecto sobre los esfuerzos para convencer a la población local de que se hizo todo lo posible para minimizar el DC.

15. *Ibíd.*. Según JP 1-02, *Diccionario del Departamento de Defensa*, daño colateral es "la lesión o el daño involuntario o incidental a personas u objetos que no serían blancos militares legítimos en las circunstancias vigentes en el momento. Tal daño no es ilegítimo siempre y cuando no sea excesivo a la luz de la ventaja militar global anticipada del ataque". (93).

16. Véase "The Law of Armed Conflict (La Ley del Conflicto Armado)", <http://milcom.jag.af.mil/ch15/loac.doc>. Objetivos militares son aquellos "objetos que por su naturaleza, ubicación, propósito o uso realizan una contribución efectiva a la acción militar y cuya destrucción, captura o neutralización parcial o total . . . ofrece una ventaja militar definitiva". "Objetos civiles son objetos tales como lugares para rendir culto, escuelas, hospitales y viviendas. [Estos] objetos pueden perder su condición protegida si se utilizan para hacer una contribución efectiva a la acción militar". *Ibíd.*

17. *Ibíd.*

18. AFDD 1, "Doctrina Básica de la Fuerza Aérea", 36.

19. Folleto del Centro de Doctrina de la Fuerza Aérea (AFDCH) 10-01, *Air and Space Commander's Handbook for the JFACC (Manual del Comandante del Aire y el Espacio para el JFACC)*, 27 de junio de 2005, 67.

20. *Ibíd.*

21. *Ibíd.*

22. JP 1-02, *Diccionario del Departamento de Defensa*, define el término *medida de efectividad* como "un criterio usado para evaluar los cambios en comportamiento del sistema, capacidad, o entorno operativo que está ligado a medir la obtención de un estado final, el logro de un objetivo, o la creación de un efecto. También se le conoce como MOE" (335).

23. Las misiones DDF son exhibiciones aéreas de baja altitud o lanzamientos de armas sin carga que pueden o no incluir el soltado de bengalas. Las salidas DDP se usan como refuerzo o confianza. Normalmente usamos ambos tipos para propósitos preventivos en un rol disuasivo con el fin de alterar el comportamiento. Para los no combatientes, proporcionan una sensación de seguridad; para los insurgentes y extremistas, demuestran una sensación de vulnerabilidad o una forma de intimidación.

24. Teniente General Robert J. Elder Jr., "Effects-Based Operations: A Command Philosophy (Operaciones Basadas en Efectos: Una Filosofía de Comando)", *Air and Space Power Journal* 21, No. 1 (primavera de 2007): 14, <http://www.airpower.maxwell.af.mil/airchronicles/apj/apj07/spr07/spr07.pdf>.

25. Coronel Phillip S. Meilinger, "Air Strategy: Targeting for Effect (Estrategia Aérea: Selección de Objetivos Buscando un Efecto)", *Aerospace Power Journal* 13, No. 4 (Invierno de 1999): 56, <http://www.airpower.maxwell.af.mil/airchronicles/apj/apj99/win99/meiling.pdf>.

26. FM 3-24 / MCWP 3-33.5, *Counterinsurgency (Counterinsurgencia)*, 1-27.

27. Sargento Segundo Russell Wicke, "ACC Declares Small Diameter Bomb Initially Operational (ACC Declara Operativa Inicialmente la Bomba de Diámetro Pequeño)", *Air Force Link*, 5 de octubre de 2006, <http://www.af.mil/news/story.asp?id=123028580>.

28. *Ibíd.*

29. Dr. Thomas R. Searle, "Making Airpower Effective against Guerrillas (Mejora de la Efectividad del Poderío Aéreo contra las Guerrillas)", *Air and Space Journal* 18, No. 3 (otoño de 2004): 19, <http://www.airpower.maxwell.af.mil/airchronicles/apj/apj04/fal04/Fal04.pdf>. Las GBU-12 inertes tuvieron éxito limitado en restringir el DC durante Northern Watch debido a que las bombas se desviaban y brincaban lejos del objetivo previsto.

30. Vago Muradian, "Entrevista con el General T. Michael 'Buzz' Moseley", *Defense News*, 22 de mayo de 2006, 1, <http://integrator.hanscom.af.mil/2006/May/05252006/05252006-08.htm>.

31. Jack Gillum, "Air Force Mulls Maverick (La Fuerza Aérea Debate el Maverick)", *Arizona Daily Star*, 22 de agosto de 2007, 1; y "AGM-65 Maverick Guided Missile (Misil Guiado AGM-65 Maverick)", Archivo de Hechos de la Marina de Guerra de los Estados Unidos, 28 de agosto de 2007, http://www.navy.mil/navydata/fact_display.asp?cid=2200&tid=500&ct=2.

32. La BLU-111/B de penetración es una cabeza explosiva con caja de acero forjado, recubierta térmicamente—una variante con mejor tolerancia de precisión de la bomba para todo fin MK-82 de 500 libras. Véase también "BLU-111/B," *GlobalSecurity.org*, <http://www.globalsecurity.org/military/systems/munitions/blu-111.htm>; "NAVAIR Delivers Low Collateral Damage Bomb (NAVAIR Produce Bomba de Poco Daño Colateral)", comunicado de prensa, 11 de mayo de 2007, Naval Air Warfare Center Weapons Division, http://www.nawcwg.navy.mil/nawcwg/news/2007/2007-05_low_collateral_damage_bomb.htm; y Lt Col James Auclair, oficina Seek Eagle de

la Fuerza Aérea, comunicación personal al autor, 4 de agosto de 2007.

33. Sargento Tercero Ryan Hansen, "Small Diameter Bomb Timeline Remains on Schedule (Cronología de Bomba de Diámetro Pequeño Mantiene su Programación)", Air Armament Center Public Affairs, 22 de marzo de 2006, <http://www.afmc.af.mil/news/story.asp?id=1230179> 16.

34. Mayor Heidi Cornell, monitor del Precision Strike Weapons Program Element, comunicación personal al autor, 26 de agosto de 2007.

35. Mayor Heidi Cornell, monitor del Precision Strike Weapons Program Element, comunicación personal al autor, 27 de agosto de 2007. La evaluación militar-utilitaria de tres fases consiste de pruebas de tierra (fuego con carga explosiva estática), tres talleres sobre diseño de ataques con armas y pruebas de vuelo reales.

36. Cornell, comunicación personal, 26 de agosto de 2007.

37. Para un tratado detallado del proceso JUON, véase Instrucción del Presidente del Comando Conjunto (CJCSI) 3470.1, *Rapid Validation and Resourcing of Joint Urgent Operational Needs (JUON) in the Year of Execution [Validación Rápida y Dotación de Recursos de Necesidades Operativas Conjuntas Urgentes (JUON) en el Año de Ejecución]*, 15 de julio de 2005 (actualizada hasta el 9 de julio de 2007). Para la JRAC, véase Oficina del Subsecretario de Defensa para Adquisiciones, Tecnología y Logística (OUSD) (AT&L), informe breve, tema: Resumen para NDIA [National De-

fense Industrial Association] Central Florida Chapter Defense Forum, 21 de marzo de 2007. Una JUON es "una necesidad operativa urgente certificada y priorizada por COCOM, fuera de los procesos DOD 5000 o militares, que requieren una solución de Doctrina, Organización, Instrucción, Material, Liderazgo y Educación, Personal, e Instalaciones que, si se deja sin atender, pondrá en serio peligro al personal y/o representará una amenaza importante para las operaciones en curso." Informe breve de OUSD (AT&L), diapositiva 13.

38. CJCSI 3470.1, *Rapid Validation and Resourcing (Validación Rápida y Dotación de Personal)*, define una *necesidad inmediata del combatiente de guerra* como "un subconjunto de JUON . . . [que tienen] una solución de material o logística que se debe resolver en 120 días o menos" (GL-1).

39. Dr. Louis R. Cerrato, Escuadrón de Sistemas de Armamentos No. 678/EN, oficina de JDAM, comunicación personal al autor, 14 de junio de 2007. El método de rellenar la cabeza explosiva produce este fenómeno. Las cabezas explosivas cargadas se rellenan verticalmente, y las cabezas explosivas de cemento, inertes se rellenan horizontalmente, dando como resultado propiedades de masa diferentes. Además, el peso de la cabeza explosiva también tiende a variar más para las inertes, que tienden a ser más livianas que sus contrapartes con carga explosiva.

40. La desviación ocurre cuando una bomba choca con la tierra o el blanco y continúa en dirección horizontal, similar a una bala que rebota o una piedra que salta en el agua.

2011 AWC & ACSC Food Festival

72 países representados



México



Colombia



España



Turkía



Arabia Saudita



South África



México



India



Egipto

USAF photos by Melanie Rogers Cox & Wendy Simonds