

# LA ADAPTABILIDAD IMPUESTA POR LA EVOLUCIÓN DE LOS CONFLICTOS

Samuel MORALES MORALES



A influencia que la configuración del entorno y la evolución tecnológica posee sobre la conducción de la guerra ha sido una constante histórica. Como todo proceso evolutivo sistémico, su desarrollo sucede a través de continuas adaptaciones más que debido a grandes cambios, lo que permite a las organizaciones su adaptación progresiva. La evolución tecnológica tuvo un gran efecto tras la Revolución Industrial, lo que provocó no solamente una considerable configuración del entorno, sino también una transformación en la conducción de la guerra. El propio Helmuth von Moltke, conocido como Moltke el viejo, afirmaba que el cambio en el carácter de los conflictos estaba en función de cómo las nuevas tecnologías, desde el ferrocarril hasta el telégrafo, influían en la velocidad de movilización y en la forma de hacer la guerra.

Con posterioridad, durante la Guerra del Golfo del año 1991, pudimos asistir a la eclosión de una nueva Revolución en los Asuntos Militares (RMA, en sus siglas en inglés) que no solamente abarcaba el ámbito tecnológico, sino que también alcanzó a la doctrina y la organización. Esta triple revolución afectó a la forma en la que se conducían las operaciones bélicas; aunque su efecto no fue tan decisivo en la configuración del entorno, ya que el enfrentamiento se produjo exclusivamente entre actores convencionales.

Ambas revoluciones históricas se inscriben dentro de lo que el general británico Rupert Smith, comandante en jefe adjunto de las fuerzas aliadas en Europa (SACEUR) entre los años 1998 a 2001, denomina en su libro *The Utility of the Force* el concepto de «guerra industrial», caracterizado por el reto de quebrar la voluntad del adversario para luego determinar el resultado y llegar a la salida política deseada.

Durante la Guerra de Irak de 2003, pero fundamentalmente después de las movilizaciones sociales ocurridas en el año 2011 durante las Revueltas Árabes, y más recientemente en Asia durante la conocida como Revolución de los Paraguas de 2014, se evidencia un nuevo concepto, que siguiendo la taxonomía del general Smith se puede considerar como de «guerra en medio de la población», donde el objetivo es modificar las intenciones, o captar la voluntad, no únicamente del adversario, sino también de la población en la zona de operaciones.

Se analizan en este artículo los cambios acontecidos en el entorno en el que se realizan las operaciones militares después de la Guerra del Golfo de 2003 para posteriormente valorar, de forma subjetiva, las características en las que debe fundarse el modelo de organización militar futuro.

## La evolución del entorno

En los últimos años, la forma de afrontar los conflictos ha evolucionado y, consiguientemente, también lo ha hecho el tipo de fuerza requerida y su empleo en el escenario del conflicto. En esta evolución han influido no solamente factores ligados directamente con la fuerza y la amenaza, sino también con la evolución de la geopolítica mundial desde el mundo bipolar definido por la Guerra Fría y con la irrupción de una nueva oleada histórica de nacionalismos exacerbados o de organizaciones terroristas de carácter yihadista-salafista, como Al Qaeda y Al-Dawla al-Islamiya fi al-Iraq wa al-Sham (DAESH).

El escenario internacional se fundamenta en una gran complejidad, en el cambio vertiginoso de actores y relaciones, en la volatilidad y en la incertidumbre, factores todos ellos que seguirán probablemente aumentando su potencial en los años venideros y que determinan la predicción y la toma de decisiones para definir el modelo de fuerzas armadas necesario.

Hemos asistido en apenas dos años al auge de DAESH, que mediante la utilización del terrorismo como medio para hacerse con el control de territorios en Siria e Irak y el desarrollo de reformas políticas y sociales para ganarse el consenso popular ha logrado la construcción de un nuevo protoestado que sin duda influirá en la forma de los gobiernos del futuro. Su mera continuidad en el tiempo habrá demostrado lo que todas esas organizaciones armadas reivindicaban: que sus miembros no son delincuentes, sino enemigos empeñados en una guerra asimétrica para derrocar regímenes ilegítimos, tiránicos y corruptos.

El éxito de DAESH deriva de la convergencia de varios factores, entre los cuales se encuentra el escenario de un mundo global multipolar, una gran aptitud para las nuevas tecnologías y un profundo conocimiento de la psicología de Oriente Próximo y de los emigrantes musulmanes.

Por otro lado, cabe reseñar también que los cambios tecnológicos tienen una incidencia fundamental en los cambios sociales. Como ya se ha mencionado, el desarrollo de las tecnologías de la información y sus aplicaciones asociadas, unido a la aparición de las armas de precisión, dio lugar a la RMA, que fue punto de partida en los llamados Procesos de Transformación de las Fuerzas Armadas (FF. AA.), ya que los factores tecnológicos, humanos y doctrinales, así como su desarrollo equilibrado permiten el desempeño eficaz de las FF. AA.

Durante los últimos años, desarrollos como el Sistema Global de Posicionamiento, los dispositivos de visión nocturna, las armas de precisión, los dispositivos dirigidos de forma remota y el salto cualitativo de las tecnologías de la información han modificado el método de ejecución y conducción de las operaciones. Sin embargo, el verdadero carácter disruptivo al que es necesario hacer frente hoy en día es la proliferación, entre los actores no estatales de naturaleza violenta, de tecnologías de carácter civil que les proporcionan ventajas similares a las tecnologías militares.

El efecto multiplicador que el acceso a estas nuevas tecnologías aporta a estos actores ya ha podido ser constatado en algunos escenarios actuales, donde se ha alcanzado una limitada capacidad para llevar a cabo acciones de negación de área y/o acceso (1), o incrementado su capacidad de reconocimiento, vigilancia y actuación a través de tecnologías de carácter civil, como las aeronaves tripuladas remotamente (2). En este sentido, es muy probable que en el corto y medio plazo las fuerzas convencionales tengan que hacer frente a actores no estatales de carácter violento que explotarán características como la vulnerabilidad de las infraestructuras críticas, fundamentalmente en zonas urbanas; la creciente precisión de los sistemas de armas, entre los que podrán encontrarse sistemas portátiles antiaéreos o contracarros; nuestra cada vez mayor dependencia tecnológica, y una actuación descentralizada mediante la explotación de las nuevas tecnologías de comunicaciones.

No obstante, el principal factor diferenciador de este nuevo modelo de oposición es su forma de organización, caracterizada por el hecho de que los actores no estatales de carácter violento se agrupan en organizaciones con altos niveles de resiliencia, flexibilidad y adaptabilidad, capaces de explotar la

---

(1) En julio del año 2006 las milicias chiíes de Hezbolá atacaron a un buque de guerra israelí. El ataque, según fuentes militares de Israel, tuvo lugar con un avión no tripulado cargado con explosivos que impactó en la popa de una corbeta *Saar 5*. Recientemente, en el mes de julio de 2015, un buque del Ejército egipcio fue atacado con un misil antitanque disparado desde tierra; el ataque fue reivindicado por el grupo yihadista Provincia del Sinaí, afiliado a DAESH.

(2) Durante los meses de octubre y noviembre de 2014, instalaciones estratégicas francesas fueron sobrevoladas por aeronaves pilotadas remotamente (RPA), sin que hasta la fecha se haya podido esclarecer la intención. Por otra parte, en abril de 2015 se detectó un RPA que había aterrizado sobre la residencia del primer ministro japonés cargada con una sustancia radiactiva.

interconexión que proporcionan las referidas tecnologías de la información para obtener una velocidad en las relaciones dentro de la organización que superan el *tempo* de los ciclos de decisión de estructuras más tradicionales.

## El desarrollo de un nuevo modelo de oposición

Los enfrentamientos convencionales entre grandes unidades militares, si bien no pueden descartarse totalmente en conflictos futuros, parecen haber cedido paso a dos nuevas formas de enfrentamiento: el conflicto asimétrico y la guerra híbrida, en las que los actores no estatales de carácter violento ganan cada vez mayor preponderancia. La propia forma de enfrentar los conflictos con la doctrina de *no boots on the ground* ha favorecido el auge de estos actores, debido a la implantación de las intervenciones con fuerzas locales, regulares o no, conocidas como *Proxy Forces*, todo ello con la intención de minimizar las bajas propias y la duración de las intervenciones tras las dilatadas operaciones en Afganistán e Irak.

El auge de estos actores no estatales de carácter violento y su capacidad de sorprender de forma reiterada a las organizaciones de seguridad internacional se debe en gran medida a su flexibilidad y adaptabilidad a un entorno que evoluciona con rapidez. Un elevado número de estos nuevos actores comparten dos elementos comunes, a pesar de que sus motivaciones, creencias, ideologías y objetivos perseguidos sean diferentes. En primer lugar, desarrollan de forma reiterada acciones, con frecuencia indiscriminadas, contra no combatientes con justificaciones de todo tipo. En segundo lugar, a pesar de las múltiples medidas preventivas adoptadas, con sus acciones alcanzan un efecto sorpresa que una y otra vez influye en la percepción de seguridad que tiene la población en las zonas de conflicto.

Su efectividad se sustenta, por lo tanto en gran medida, en la impredecibilidad de sus acciones, el efecto sorpresa que alcanzan y en la explotación de aspectos y situaciones cotidianas. Además, estos actores no cejan en desarrollar nuevos e innovadores métodos para llevar a cabo sus actividades; adaptando sus procedimientos para utilizar los medios a su alcance de forma eficaz, con el objeto de explotar las debilidades de nuestro complejo e interconectado sistema de vida.

Tampoco deben obviarse las cada vez más comunes conexiones entre el crimen organizado y las organizaciones terroristas o los grupos de insurgencia. Esta relación simbiótica entre ambos modelos delincuenciales presenta un desafío cuyas consecuencias son difíciles de valorar.

Por último, un entorno de actuación en el que se pueden ver involucradas las unidades militares se desarrolla en el seno del propio Estado, como consecuencia de la necesidad de reforzar a las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado tras la elevación de los niveles de alerta, fundamentalmente antiterro-

rista, o en aplicación de los planes de contingencia establecidos para la protección de infraestructuras críticas. En este entorno, por sus características urbanas y de acceso a sistemas de comunicaciones fiables, los potenciales adversarios explotarán no solamente las posibilidades de ocultación que proporcionan los núcleos urbanos, sino también las comunicaciones a través de Internet o teléfonos móviles, la tecnología satélite y las redes sociales o Google Earth. Estas posibilidades han sido ya utilizadas por grupos organizados durante las Revueltas Árabes para producir inestabilidad social: en Mogadiscio, para mantener un sistema económico extraoficial, y en Libia, por escolares para informar de las posiciones ocupadas por tiradores de precisión del régimen del coronel Gadafi.

### **La necesidad de un nuevo modelo de respuesta**

Las estructuras jerárquicas de funcionamiento rígido, desvirtuadas cuando se sustentan en una errónea idea del concepto de «decisión centralizada» en favor de la desviada noción de «decisión personalizada», ofrecen un nivel adecuado de respuesta en el marco del enfrentamiento entre fuerzas convencionales; sin embargo, ya en el año 2004 en Irak se mostraron ineficaces para hacer frente a los actores no estatales de carácter violento.

A pesar de la reticencia de algunas de estas organizaciones a la evolución de su concepto de mando y control, un somero análisis de las teorías de organización muestra la imposibilidad de desarrollar un modelo organizativo que responda de forma eficaz a los diferentes entornos. El entorno donde las fuerzas convencionales son enfrentadas con actores no estatales de carácter violento es diferente al entorno tradicional, caracterizado por el enfrentamiento entre fuerzas convencionales. En el ámbito internacional, comienza a observarse una evolución desde estructuras jerárquicas tradicionales hacia otras sustentadas en sistemas de control distribuido que, amparados en un adecuado liderazgo, sistemas de información y procedimientos, incrementa las capacidades propias en entornos complejos y multidisciplinares.

Estas tendencias se orientan hacia organizaciones operativas de menor entidad, caracterizadas por un alto alistamiento, una rápida capacidad de proyección y un diseño hacia intervenciones de carácter limitado, capaces de actuar en varios dominios mediante la integración de las capacidades proporcionadas, entre otras, por los vehículos tripulados remotamente o la ciberguerra.

En este sentido, es de interés referir que desde el año 2000, las FF. AA. de la India se adiestran integrando capacidades de los Ejércitos y la Marina con el objetivo de bloquear puertos en territorio paquistaní y desarrollar operaciones anfibas de carácter limitado. Por otra parte, desde el año 2012 estas agrupaciones tácticas integran RPA y satélites en apoyo de las organizaciones operativas constituidas. Esta misma tendencia se aprecia en la reorganización

de las unidades militares rusas después de la Guerra de Georgia en 2008, cuyo objetivo es la formación de unidades conjuntas, de menor entidad, con un alto nivel de alistamiento y capaces de desarrollar acciones en múltiples dominios.

La tendencia en la formación de este tipo de unidades, organizadas para intervenir en los primeros momentos de una crisis como medida de prevención o disuasión, es primar la reducción de los tiempos de alistamiento y proyección en perjuicio de su entidad. Su verdadero potencial se materializa por la capacidad de generar un alto nivel de incertidumbre al adversario de forma simultánea en varios dominios, buscando la sinergia de los efectos en cada uno de los dominios amenazados, todo ello con un elevado ritmo en la conducción de las operaciones que permita, en primer término, alcanzar la sorpresa, y en segundo lugar, degradar el ciclo de decisión del adversario.

La dotación de nuevas capacidades para actuar en varios dominios de forma simultánea, así como la inherente acción conjunta e integral, está asociada a la necesaria evolución de los procedimientos en el ciclo de decisión, de manera que tanto las capacidades adquiridas como las oportunidades de éxito puedan ser explotadas convenientemente. En caso contrario, sin la mejora y adaptación de los procedimientos de decisión, estas nuevas capacidades, así como las ventajas que proporcionan la acción conjunta y el enfoque integral, no serán explotadas totalmente.

La ventaja decisiva durante el enfrentamiento, hoy como antaño, se basa en utilizar el tipo de fuerza necesaria sobre el objetivo correcto en el momento preciso, todo ello gracias a una clara comprensión de las características del entorno donde se desarrollan las operaciones, así como de su potencial evolución. Esta ventaja decisiva no podrá ser alcanzada enfrentando un sistema jerárquico propio, regido exclusivamente por criterios de eficacia, frente a una estructura en red regida por criterios de supervivencia y adaptabilidad. El nuevo cambio de paradigma en el planeamiento y conducción de las operaciones no se sustenta tanto en llevar a cabo las acciones tácticas de forma eficiente como en ejecutar las acciones correctas en cada situación.

Este nuevo modelo de organización requiere un renovado estilo de liderazgo, orientado, más que al ejercicio a través del mando, a su ejercicio a través de la influencia. El comandante de unidad debe desarrollar un liderazgo que fomente la iniciativa de los mando subordinados, así como la toma de decisión, en esos mismo niveles; que facilite la coordinación entre ellos e incluso con otras agencias en la zona, sin recurrir al micromando del comandante o a la microgestión de su Estado Mayor.

Para todo ello, se muestra como un requisito imprescindible no solamente contar con un sistema de decisión ágil, sino también con un comandante que ejerza el liderazgo a través de su impronta personal y su visión del entorno, de forma que realmente facilite y oriente la acción de todos los niveles cuando se produzcan cambios en el entorno. El nuevo modelo de liderazgo deberá fomentar la iniciativa, libertad de acción e implicación de todos los subordina-

dos. Más que indicar el «qué» para que las unidades subordinadas desarrollen el «cómo», en la actualidad habría que tender a establecer el «porqué y para qué», dejando que las unidades subordinadas nos sorprendan con el «qué» y el «cómo». Para ello se requiere de un sistema sustentado en profesionales efectivos, comprometidos, proactivos y responsables de su ámbito de trabajo.

## Conclusiones

La evolución del conflicto desde el año 2004 ha revalorizado la importancia de los actores no estatales de carácter violento. Debemos entender la lucha contra ellos de una manera diferente a la lucha contra las fuerzas convencionales, ya que el enfrentamiento se producirá en un entorno caracterizado por altos niveles de incertidumbre, frente a una organización cuya eficacia se basa en la explotación de la sorpresa, en el alto ritmo de las acciones, en el empleo de las tecnologías disruptivas y en una gran adaptabilidad.

La adaptación a este entorno, en el que previsiblemente se desarrollen la mayor parte de los conflictos a corto y medio plazo, requiere un profundo cambio en la organización de las estructuras operativas, así como en el adiestramiento y en el modelo de liderazgo. En el ámbito organizativo, la verdadera fortaleza residirá en el nivel de integración de las diferentes unidades, en su agilidad y, de forma fundamental, en su adaptabilidad a un entorno cambiante. El carácter conjunto de las operaciones, aunando capacidades que permitan la actuación simultánea en diversos dominios, así como la integración de las nuevas tecnológicas en los procesos de mando y control, serán el verdadero nudo gordiano al que deberá responder tanto la organización como el adiestramiento.

Por otra parte, en el ámbito del liderazgo se impondrá un modelo basado en su ejercicio a través de la influencia sobre estructuras muy ágiles, que actúen con un elevado nivel de descentralización y fomenten la coordinación interunidades, así como con otros actores presentes en el terreno, todo ello con el objeto de alcanzar un verdadero enfoque integral, desterrando modelos intervencionistas sustentados en el micromando y la microgestión. De otra forma, el potencial que proporcionan las nuevas tecnologías, el enfoque integral y la actuación multidominio encallarán en estructuras obsoletas, que serán incapaces de hacer frente al ritmo de acontecimientos que provocará una amenaza con un alto grado de adaptabilidad al entorno.

La adaptabilidad es la clave que definirá la organización y los procedimientos de mando y control de aquellas unidades que aspiren a enfrentar de forma eficaz a las nuevas amenazas; una característica que no puede ser improvisada y que requiere ser interiorizada como un método de actuación, por lo que es necesaria su implantación en la formación y en el adiestramiento de las unidades y de los cuadros de mando en cualquier oportunidad disponible.

La Armada, y en concreto las unidades de proyección de la Flota, se encuentran bien posicionadas para afrontar el reto que supone un modelo basado en la adaptabilidad, no solamente por su carácter expedicionario, sino también por su organización en base a estructuras operativas. Sin embargo, esta ventaja debe ser reforzada con una mayor integración de capacidades que permitan actuar en todos los dominios mediante el refuerzo con unidades específicas propias disponibles en el ámbito de la propia Armada, pero también, de forma irrenunciable, a través del fomento de la acción conjunta.

Como todo proceso de evolución, el factor más importante reside en el personal que conforma las organizaciones. La formación en los centros de enseñanza y el adiestramiento en las unidades deben fomentar la iniciativa, la capacidad de razonamiento y el liderazgo; este último debe ser respaldado por un modelo institucional basado en la influencia, en el fomento de la iniciativa y en la libertad de acción, de forma que cuando las unidades sobre el terreno se vean enfrentadas al adversario sepan neutralizar sus actuales ventajas, haciendo frente a un ritmo de decisión superior.

