

# Aproximación teórica a las nociones de la guerra y el liderazgo estratégico

Sergio Uribe-Cáceres  
Desiderio López Niño  
(Editores)

Colección Seguridad y Defensa

EDITORIAL ESDEG

# Aproximación teórica a las nociones de la guerra y el liderazgo estratégico





# Aproximación teórica a las nociones de la guerra y el liderazgo estratégico

SERGIO URIBE-CÁCERES

DESIDERIO LÓPEZ NIÑO

(EDITORES)

Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes Prieto"

Escuela Militar de Cadetes "General José María Córdova"

Bogotá D.C., 2023

**Catalogación en la publicación – Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”  
y Escuela Militar de Cadetes “General José María Córdova”**

Aproximaciones teórica a las nociones de la guerra y el liderazgo estratégico / editores Sergio Uribe-Cáceres y Desiderio López Niño – Bogotá : Editorial ESDEG, ESMIC Sello Editorial, 2023

313 páginas : ilustraciones y gráficos ; 24 cm.  
Incluye referencias bibliográficas al final de cada capítulo

ISBN impreso: 978-628-7602-51-9

E- ISBN: 978-628-7602-52-6

(Colección Seguridad y Defensa)

1.Desarrollo de liderazgo 2.Relaciones poder civil poder militar 3.Guerra -- Historia --Investigaciones i.López Niño, Desiderio (autor - editor) ii.Uribe Cáceres, Sergio, Capitán de Navio (RA) (autor - editor) iii.Salamanca Rodríguez, Edgar Alexander, Brigadier General (prefacio) iv.Realpe Díaz, Milena Elizabeth, Teniente Coronel (autora) v.Ardila Castro, Carlos Alberto, Teniente Coronel (RA) (autor) vi.Díaz Rivera, Álvaro Eduardo, Capitán de Corbeta (autor) vii.Álvarez Calderón, Carlos Enrique (autor) viii.Lasprilla Villamizar, Jaime Alfonso, General (RA) (autor) ix.Atahualpa Pérez, Andrés (autor) x.Ramírez Pedraza, Yesid Eduardo, Coronel (RA) (autor) xi.Arciniegas Londoño, Laura, Subteniente (RA) (autora) xii.Moreno Pelaez, Jesús Eduardo, Teniente Coronel (RA) (autor) xiii.Monroy Velásquez, Viviana (autora) xiv.González Martínez, Miguel Antonio (autor) xv.Coronado Camero, Faiver, Teniente Coronel (RA) (autor) xvi.Sierra Gutiérrez, William Alfredo, Teniente Coronel (R) (autor) xvii.Colombia. Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto (ESDEG) xviii.Colombia. Escuela Militar de Cadetes “General José María Córdova” (ESMIC)

UB210 A67 2023  
355.33041072 23

Registro Catalográfico SIBFuP 991275997607231



Archivo descargable en formato MARC en: <https://tinyurl.com/esdeg991275997607231>

**Aproximación teórica a las nociones de la guerra y el liderazgo estratégico**

Primera edición, 2023

**Editores:**

Sergio Uribe-Cáceres  
Desiderio López Niño

2023 Escuela Superior de Guerra

“General Rafael Reyes Prieto”

Vicedirección de Investigación

Sello Editorial ESDEG

Carrera 11 N°. 102-50 Bogotá D.C., Colombia

[www.esdeglibros.edu.co](http://www.esdeglibros.edu.co)

**Cubierta:**

Raquel Arianne Alvarado Candela con base en fotografía de CR. Andrés Eduardo Fernández Osorio

2023 Escuela Militar de Cadetes

“General José María Córdova”

Departamento de I+D+i

Sello Editorial ESMIC

Calle 80 N°. 38-00 Bogotá D.C., Colombia

[www.librosesmic.com](http://www.librosesmic.com)

**Colección Seguridad y Defensa**

ISBN impreso: 978-628-7602-51-9

ISBN digital: 978-628-7602-52-6

DOI: <https://doi.org/10.25062/9786287602526>

Libro electrónico publicado a través de la plataforma Open Monograph Press.

Tiraje de 100 ejemplares

Impreso en Colombia

Libro resultado de investigación de la Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”, publicado en coedición con la Escuela Militar de Cadetes “General José María Córdova”.

El contenido de este libro corresponde exclusivamente al pensamiento de los autores y es de su absoluta responsabilidad. Las posturas y aseveraciones aquí presentadas son resultado de un ejercicio académico e investigativo que no representa necesariamente la posición oficial ni institucional de las instituciones participantes, la Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”, la Escuela Militar de Cadetes “General José María Córdova”, las Fuerzas Militares de Colombia y el Ministerio de Defensa Nacional.



Los libros publicados por el Sello Editorial ESDEG y el Sello Editorial ESMIC son de acceso abierto bajo una licencia Creative Commons: Reconocimiento-NoComercial-SinObrasDerivadas.

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



Brigadier General  
**Edgar Alexander Salamanca Rodríguez**  
DIRECTOR

Contralmirante  
**Omar Yesid Moreno Oliveros**  
SUBDIRECTOR

Coronel  
**Oscar Otoniel Torres Conde**  
VICEDIRECTOR ACADÉMICO

Coronel  
**Verónica Pedraza Martínez**  
VICEDIRECTORA ADMINISTRATIVA

Coronel  
**Andrés Eduardo Fernández Osorio**  
VICEDIRECTOR DE INVESTIGACIÓN

Capitán de Navío  
**Edwin Andrés Alonso Toloza**  
VICEDIRECTOR DE PROYECCIÓN INSTITUCIONAL



Coronel  
**Andrés Eduardo Fernández Osorio**  
JEFE SELLO EDITORIAL ESDEG

Teniente Coronel (R)  
**Carlos Alberto Ardila Castro**  
COORDINADOR SELLO EDITORIAL ESDEG

**Erika Paola Ramírez Benítez**  
EDITORA LIBROS ESDEG

**Gustavo Patiño Díaz**  
CORRECTOR DE ESTILO

**Raquel Arianne Alvarado Candela**  
DIAGRAMADORA



# Contenido

---

<b>Prefacio</b> BG. Edgar Alexander Salamanca Rodríguez	11-12
<b>Prólogo</b> Capitán de Navío (R) Sergio Uribe-Cáceres	13-18
<b>Capítulo 1</b> Epistemología del liderazgo estratégico Desiderio López Niño	19-40
<b>Capítulo 2</b> Desafíos en la búsqueda de un liderazgo sostenible en el ciberespacio y el sistema internacional Milena Elizabeth Realpe Díaz	41-62
<b>Capítulo 3</b> La guerra de los Treinta Años: un espacio de transformación de la naturaleza de la guerra Carlos Alberto Ardila Castro	63-80
<b>Capítulo 4</b> Poder y liderazgo en el siglo XXI. Caso de estudio: la invasión de Rusia a Ucrania Álvaro Eduardo Díaz Rivera	81-104



## Capítulo 5

El fracaso de la integración político-militar durante la guerra de Vietnam: ¿dos tipos de liderazgo divergentes?

Carlos Enrique Álvarez Calderón

105-126

## Capítulo 6

Una respuesta institucional para enfrentar el terrorismo en el conflicto armado colombiano (1992-2012)

Jaime Alfonso Lasprilla Villamizar

127-150

## Capítulo 7

Liderazgo estratégico de Sadam Hussein y George W. Bush en el marco de la segunda guerra del Golfo

Andrés Atahualpa Pérez

151-172

## Capítulo 8

Caracterización del narcotráfico como factor de desestabilización de una estrategia de defensa y seguridad nacionales

Yesid Eduardo Ramírez Pedraza

173-190

## Capítulo 9

El liderazgo desde la estrategia militar e ideológica del Kremlin: el conflicto ruso-ucraniano

Laura Arciniegas Londoño

191-214

## Capítulo 10

Liderazgo estratégico de la comunidad de inteligencia británica en la Segunda Guerra Mundial

Jesús Eduardo Moreno Peláez

215-232

## Capítulo 11

La mujer colombiana en el crimen organizado transnacional

Vivian Andrea Monroy Velásquez

233-252

## Capítulo 12

El pensamiento estratégico de George F. Kennan y las guerras de cuarta generación en el marco de la Guerra Fría

Miguel Antonio González Martínez

253-276

### Capítulo 13

La guerra del Cenepa desde la teoría del general Jomini.  
El conflicto bélico entre Ecuador y Perú

Faiver Coronado Camero

277-294

### Capítulo 14

La transformación del liderazgo y los sistemas políticos  
en la guerra de los Seis Días

William Alfredo Sierra Gutiérrez

295-313



# Prefacio

---

**Brigadier General Edgar Alexander Salamanca Rodríguez**

Director de la Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes Prieto"

Los aportes académicos, teóricos y de investigación son considerados fundamentales en el cumplimiento de la misión como Institución de Educación Superior de la Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes Prieto". Los desafíos actuales y futuros a la seguridad y defensa nacionales requieren que la institución participe activamente en ese proceso de aporte, con productos de alto nivel que, como resultado de investigación científica, se ofrezcan a la comunidad académica nacional e internacional a través de sus programas interdisciplinarios de educación.

Es en ese orden de ideas que mediante este prefacio se destaca la contribución de nuestro programa de Doctorado en Estudios Estratégicos, Seguridad y Defensa. Con la presente publicación, el doctorado participa pertinente y oportunamente en desarrollo de su responsabilidad en la formación de investigadores, analistas y asesores en el nivel estratégico del sector seguridad y defensa, capaces de orientar la toma de decisiones y la implementación de políticas públicas nacionales.

Este relevante programa obtuvo el Registro Calificado del Ministerio de Educación Nacional el 3 de febrero de 2022 y apropia los 114 años de experiencia y trayectoria de la Escuela de Guerra en la formación y la capacitación de militares colombianos y extranjeros, así como de líderes del sector público y privado. Es único en Colombia en el objetivo prioritario de investigar, analizar, evaluar y comprender los principales tópicos relacionados con la estrategia, la seguridad y la defensa nacionales, que se presentan de manera recurrente e imprevista en un ambiente geopolítico global cada vez más interconectado e inestable.

De esta forma, y con la valiosa participación de los docentes y estudiantes de la primera cohorte del programa, presentamos esta notable obra: Aproximación teórica a las nociones de la guerra y el liderazgo estratégico. Fundamentados en las principales nociones examinadas en aplicación del currículum inicial del

programa y a través de un pensamiento crítico y propositivo, los autores disertan cabalmente sobre diferentes tópicos —pasados y actuales— todos con una gran relevancia analítica que reflexiona, discute y propone.

En catorce capítulos, el libro diserta ampliamente sobre distintas temáticas: desde la epistemología del liderazgo estratégico o el poder y el liderazgo en el siglo XXI, hasta el examen de las diversas teorías clásicas y modernas que sobre la guerra se han desarrollado, incluyendo otros importantes temas como el rol de la mujer criminal en Colombia o la respuesta del Estado colombiano para enfrentar el terrorismo durante el periodo 1992-2012.

Queda así la obra en manos de los lectores, tanto noveles como especializados, que deseen profundizar en las materias propias del libro, el cual consideramos un nuevo y gran aporte editorial y académico de nuestra Escuela Superior de Guerra.

# Prólogo

---

*Si vis pacem, para bellum.*  
Aforismo latino

CN (R) Sergio Uribe-Cáceres

Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes Prieto"

Teniendo como prioridad su soberanía y seguridad, los Estados contemporáneos cuentan con los recursos de cooperación y formación de alianzas como los mejores caminos de solución a problemas que cada día se vuelven más compartidos y de innegable responsabilidad mutua. El equilibrio de poder entre los Estados sería el mecanismo clave para mantener un sistema internacional seguro y próspero para las naciones que lo integran. Sin embargo, cuando este equilibrio se rompe la solución por la fuerza de los antagonismos y rivalidades sigue estando presente a través de enfrentamientos armados de diferente magnitud y diferente duración.

Lo anterior pone de presente la importancia de la conceptualización y la fundamentación teórica en torno a los conceptos sobre la guerra, el liderazgo estratégico y sus correspondientes problemáticas, como una base para el entendimiento de los nuevos retos que en la materia impacten favorablemente y se conviertan en un mecanismo idóneo para la preservación integral del Estado. De esa forma, se contará con el conocimiento pertinente a contextualizar los principales problemas —así como sus potenciales efectos— relativos a la teoría de la guerra, el liderazgo y los conflictos armados.

Desde cuando hace 2.300 años el connotado general y estratega chino Sun Tzu afirmó en su obra cumbre, *El arte de la guerra* (Sun Tzu, 1999), que "el supremo arte de la guerra es someter al enemigo sin luchar", el estudio y análisis de los conflictos ha evolucionado con el tiempo, las tácticas, las estrategias y los avances de la tecnología. Consecuentemente, diversas teorías —la mayoría de

las veces, secuenciadas y complementarias— han sido diseñadas y formuladas a lo largo de la historia de la humanidad para entender y explicar el complejo fenómeno de la guerra.

Como premisa fundamental se parte del hecho de que a los conflictos se los ha entendido, desde muchas perspectivas, como dinamizadores del orden social. Bien sean conflictos bélicos o no, estos siempre han originado dinámicas sociales, políticas y económicas que han determinado la coexistencia entre los pueblos.

Con todo, si bien algunos tratadistas han sugerido que las guerras entre los Estados podrían llegar a ser cosa del pasado (Mandelbaum, 1998), distintos tipos de enfrentamientos ocurridos durante los últimos 30 años demuestran lo contrario. Un recuento sucinto de diversos conflictos bélicos así lo confirma: la guerra entre Rusia y Afganistán, de 1978 a 1992; la primera guerra del Golfo, en 1991; la guerra del Cenepa, entre Ecuador y Perú, en 1995; la guerra entre Etiopía y Eritrea, en 1998; la segunda guerra del Golfo, de 2003 a 2011; el conflicto entre India y Pakistán, en 2019; la guerra de Afganistán (invasión de Estados Unidos y sus aliados para derrocar el gobierno de los talibanes), de 2001 a 2021; el conflicto entre Etiopía y Sudán, de 2020 a 2021; el conflicto entre Israel y Palestina, o la cruenta invasión de Rusia a Ucrania, en la actualidad.

Los conflictos internos entre facciones armadas, conocidos comúnmente como *guerras civiles*, abundaron también en el periodo citado como método de solución violenta de diferencias de diverso origen e índole, ya sean políticas, religiosas o étnicas. En numerosas ocasiones estos conflictos tienen como particularidad su *internacionalización*; es decir, que fuerzas de otros países han intervenido como apoyo a uno de los bandos enfrentados. Entre otros, podemos citar los siguientes: la guerra civil de Siria, desde 2011 hasta el presente; la guerra de Malí, de 2012 a 2013; la guerra civil de Yemen, desde 2014 hasta el presente; la guerra civil de Libia, de 2014 a 2020; la guerra civil de Sudán del Sur, de 2013 a 2020, o las guerras contra el terrorismo armado en países como Colombia y Perú.

Por otra parte, la relevancia actual de la investigación sobre las teorías clásicas de la guerra y los conflictos armados se explica con una máxima del coronel y teórico militar francés Charles Ardant du Picq, de la segunda mitad del siglo XIX: “Únicamente el estudio del pasado puede darnos un sentido de la realidad y mostrarnos cómo el soldado combatirá en el futuro”. Ese estudio del pasado y sus conclusiones nos permitirán avanzar en el conocimiento de la forma como

la guerra ha sido entendida y desarrollada en diferentes periodos de la historia de los conflictos armados.

La historia militar ha sido fuente asidua para obtener información, y sigue siéndolo hoy, de manera relevante y pertinente. Los aportes derivados del análisis de los fenómenos bélicos le han otorgado —en particular, a la ciencia militar— un importante carácter, que intenta determinar las causas o efectos de las conductas que se observan en las guerras. Sin embargo, en tal sentido Collins (1975) afirmaba:

Desde los albores de la humanidad, millones de hombres han combatido en innumerables guerras, pero es desconcertante comprobar que, a través de los siglos, los pensadores creativos en el campo de la estrategia han sido muy pocos. Muchos pensadores, tanto pedagogos como conductores, que supuestamente podrían haber sido originales en sus aportes a la estrategia, únicamente se limitaron a imitar a sus predecesores, dando nuevas formas a viejas ideas. Muy pocos innovadores volcaron sus teorías o preceptos en forma escrita antes del siglo XIX. La mayoría de ellos dejaron la tarea de recoger sus enseñanzas a los historiadores, quienes las escribieron mucho tiempo después de acaecidos los hechos. (s. p.)

En consecuencia, los principales aportes de los pensadores antiguos tenían una óptica netamente militar, que se convertía, en principio, en el fundamento de una ciencia atribuida solo al interés de los estudiosos de la milicia. Bajo estas condiciones es como el pensamiento estratégico sobre la guerra empezó realmente su evolución, a raíz de lo cual surgieron auténticos innovadores estratégicos que, con sus destacados aportes, contribuyeron a su entendimiento y propiciaron la reflexión y el aprendizaje permanentes en la compleja área de estudio de la guerra y los conflictos.

Es en desarrollo de las disertaciones anteriores, como la Escuela Superior de Guerra (ESDEG), a través de los docentes y estudiantes de las materias *Teoría de la Guerra y los Conflictos Armados* y *Liderazgo Estratégico y Análisis Prospectivo* —del Doctorado en Estudios Estratégicos, Seguridad y Defensa, de esta institución de educación superior—, se propuso investigar y proponer sobre los diferentes tópicos discutidos en los párrafos previos, con el ánimo de fomentar dialécticas constructivas a partir de nociones actuales reflexionadas, examinadas y desarrolladas desde diversas aproximaciones profesionales. Veamos entonces los resultados de este valioso esfuerzo académico conjunto.



En una primera sección, los cuatro primeros capítulos abordan los complejos cambios en la naturaleza de la guerra: en el primero, titulado “Epistemología del liderazgo estratégico”, el autor da inicio a la obra, a manera de preámbulo de estudio, examinando las diferentes teorías que se han desarrollado sobre el liderazgo y revisando paradigmas y enfoques desde los cuales se ha investigado el comportamiento humano en las organizaciones y, para el presente texto, en su relación con las teorías de la guerra.

En el segundo capítulo, titulado “Desafíos en la búsqueda de un liderazgo sostenible en el ciberespacio y el sistema internacional”, la autora diserta sobre los nuevos tipos de amenazas y formas de conflicto que utilizan el ciberespacio como un nuevo escenario de sus actividades delincuenciales.

En el tercer capítulo, titulado “La guerra de los Treinta Años: un espacio de transformación de la naturaleza de la guerra”, su autor afirma que la guerra, como un fenómeno de carácter social, se adapta y transforma a la par con los contextos culturales y sociales que evolucionan constantemente: el nacimiento del Estado nación moderno como producto de la Paz de Westfalia, en 1648, y los consecuentes cambios sufridos en la naturaleza y el carácter de la guerra así podrían demostrarlo.

En el último capítulo de esta sección, titulado “Poder y liderazgo en el siglo XXI. Caso de estudio: la invasión de Rusia a Ucrania”, su autor nos trae de vuelta al acontecer actual, para analizar las causas y efectos de la guerra en el escenario europeo, como parte de una disputa por el poder de orígenes ideológicos, políticos, históricos y económicos.

La segunda sección de la obra abarca cuatro capítulos que examinan tácticas, estrategias y liderazgos que han llevado al éxito o al fracaso tanto a empresas bélicas de gran alcance y magnitud como a cruentos y extensos conflictos internos con la capacidad de poner en riesgo la estabilidad de un Estado o, incluso, su propia existencia. La sección inicia en el capítulo V, titulado “El fracaso de la integración político-militar durante la Guerra de Vietnam: ¿dos tipos de liderazgo divergentes?”, en el cual su autor analiza a profundidad las fricciones que pueden presentarse en medio del propósito nacional de lograr una integración político-militar fructífera y efectiva; es decir, la posibilidad de vincular de manera óptima la estrategia militar con los objetivos políticos, en tiempos tanto de paz como de guerra.

En el siguiente capítulo, titulado “Una respuesta institucional para enfrentar el terrorismo en el conflicto armado colombiano, periodo 1992-2012”, el autor

—protagonista destacado de la época y de los hechos— examina el terrorismo como un fenómeno multisistémico que merece sobremanera ser estudiado en sus diferentes formas y expresiones, tomando como punto de referencia la amenaza terrorista al Estado colombiano. A su vez, en el capítulo VII, titulado “Liderazgo estratégico de Sadam Hussein y George W. Bush en el marco de la segunda guerra del Golfo”, el autor se sumerge en el estudio profundo y oportuno de los factores que definen las formas que utilizan los líderes para afrontar retos de gran calado e imprevisibles consecuencias, en el desarrollo de vastos conflictos de alcance internacional.

En el capítulo final de la segunda sección del libro, titulado “Caracterización del narcotráfico como factor de desestabilización de una estrategia de defensa y seguridad nacionales”, el autor aborda como tópico principal el efecto causado por el tráfico ilícito de drogas en la formulación y aplicación de estrategias nacionales de seguridad y defensa. Argumenta, asimismo, que es preciso estudiar históricamente las medidas que se han tomado para mitigar este factor desestabilizador.

La última sección de la obra comprende sus seis capítulos finales, orientados a repensar el liderazgo estratégico desde diferentes aproximaciones espaciales e históricas: el capítulo IX, titulado “El Liderazgo desde la estrategia militar e ideológica del Kremlin: conflicto ruso-ucraniano”, acomete el análisis reflexionando sobre las estrategias actuales de la política exterior de Rusia, a partir de las características de liderazgo de dos de sus principales exponentes: el general Valery Gerasimov y el político e ideólogo Alexander Dugin.

El capítulo X, titulado “Liderazgo estratégico de la comunidad de inteligencia británica en la II Guerra Mundial”, se centra en el estudio de los avances en el nivel estratégico de la inteligencia del Reino Unido durante la segunda gran conflagración mundial del siglo pasado y sus tangibles efectos en el desenlace de la guerra. En el capítulo XI, titulado “La mujer colombiana en el crimen organizado transnacional”, el análisis es encauzado por su autora desde un innovador enfoque de género —a partir del estudio del fenómeno social de la *mujer criminal*— que permite evaluar y concluir sobre los diversos roles asumidos por las mujeres y su participación en las actividades delictivas del crimen internacional organizado.

El capítulo XII, titulado “El pensamiento estratégico de George F. Kennan y las guerras de cuarta generación en el marco de la Guerra Fría”, explora la política de contención puesta en práctica por Estados Unidos contra la Unión Soviética

durante el periodo de 44 años caracterizado por la tensión política, ideológica y militar entre los dos países: la Guerra Fría. En el capítulo XIII, titulado “La guerra del Cenepa desde la teoría del General Jomini. El conflicto bélico entre Ecuador y Perú”, el autor hace una investigación histórica del conflicto utilizando perspectivas cronológicas, geográficas y etnográficas transversalizándolas con los conceptos sobre la guerra del gran estratega militar Antoine-Henri Jomini.

Se cierran la tercera sección y el libro con el capítulo XIV, titulado “La transformación del liderazgo y los sistemas políticos en la guerra de los Seis Días”, en el que se relaciona el impacto de los conflictos internacionales con el cambio político, social y económico de los países involucrados. El autor se enfoca en el Medio Oriente a partir del análisis de la guerra de los Seis Días y del rol de los líderes regionales en el manejo de las dinámicas posconflicto.

En síntesis, es de esta forma reflexiva, profunda y crítica, como los autores de esta completa obra presentan y discuten académicamente tópicos relevantes y complementarios sobre dos materias de suyo fundamentales en el estudio de la guerra y los conflictos armados: sus teorías clásicas y contemporáneas y el liderazgo estratégico desde un análisis de carácter prospectivo. Esperamos que usted, amable lector, haga lo propio, y que nos aporte con sus impresiones y apreciaciones sobre las temáticas tratadas, en una dialéctica que pretende mover las fronteras del conocimiento, y que nos proponemos que sea fructífera y enriquecedora para todos.

## Referencias

- Collins, J. (1975). *La gran estrategia. Principios y prácticas*. Editorial Lito.
- Mandelbaum, M. (1998). Is major war obsolete? *Survival*, 40(4). <https://doi.org/10.1093/survival/40.4.20>
- Sun Tzu. (1999). *El arte de la guerra*. Editorial Panamericana.

## Capítulo 1

# Epistemología del liderazgo estratégico

---

DOI: <https://doi.org/10.25062/9786287602526.01>

**Desiderio López Niño**

Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes Prieto"

**Resumen:** Una característica de las ciencias sociales son sus conceptos polisémicos, y el liderazgo estratégico no escapa de ello, por lo que se requiere un marco que fundamente su estudio. En este capítulo se exploran las diversas teorías que han surgido sobre el liderazgo, con el propósito de sacar a la superficie las interrelaciones de diversos saberes, que no parecen interconectarse. Se revisaron los paradigmas y enfoques de las ciencias sociales que han fundamentado las investigaciones sobre el comportamiento humano dentro de las organizaciones, lo cual permitió evidenciar que las teorías sobre liderazgo estratégico se han construido a partir de observaciones sobre acciones de líderes y seguidores, las cuales se representan mediante palabras que al interrelacionarlas han generado conceptos que se entretajan de forma lógica, y así dan cuenta de su rigurosidad como un fenómeno que estudian las ciencias sociales.

**Palabras clave:** liderazgo estratégico, epistemología, organizaciones, ciencias sociales, comportamiento humano.

## Desiderio López Niño

Doctor, Administración, Universidad de Celaya, México. Magíster, Gestión Pública, ITESEM, México. Especialista, Cooperación Internacional y Gestión de Proyectos para el Desarrollo, Universidad Externado de Colombia. Economista, Universidad de América. Becario, Centro de Estudios Hemisféricos de Defensa "William J. Perry". Gestor académico, Doctorado en Estudios Estratégicos, Seguridad y Defensa, Escuela Superior de Guerra.

<https://orcid.org/0000-0003-3797-0249> - Contacto: [desiderio.lopez@esdeg.edu.co](mailto:desiderio.lopez@esdeg.edu.co)

**Citación APA:** López Niño, D. (2023). Epistemología del liderazgo estratégico. En S. Uribe-Cáceres & D. López Niño (Eds.), *Aproximación teórica a las nociones de la guerra y el liderazgo estratégico* (pp. 19-40). Sello Editorial ESDEG.  
<https://doi.org/10.25062/9786287602526.01>

## **APROXIMACIÓN TEÓRICA A LAS NOCIONES DE LA GUERRA Y EL LIDERAZGO ESTRATÉGICO**

ISBN impreso: 978-628-7602-51-9

ISBN digital: 978-628-7602-52-6

DOI: <https://doi.org/10.25062/9786287602526>

### **Colección Seguridad y Defensa**

Sello Editorial ESDEG

Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes prieto"

Bogotá D.C., Colombia

2023



## Introducción

El conocimiento del *liderazgo estratégico* hace parte del campo de las ciencias sociales y aborda el estudio del comportamiento humano, sus relaciones, el poder y toma de decisiones; todos ellos, temas centrales en la episteme social. Las ciencias sociales, afirma Wallerstein (2001), surgen con la Modernidad, en el siglo XVI, al desarrollarse un conocimiento sistemático que tiene validación empírica sobre relatos históricos, lo cual permitió comprender el presente y sentó las bases para tomar decisiones sobre el futuro; es decir, las ciencias sociales nacieron con la técnica de la investigación empírica de archivos, génesis de los temas que conforman los capítulos del presente libro.

Posteriormente, los estudios sobre los fenómenos sociales adquirieron más figuración en las ciencias con los planteamientos de Augusto Comte y John Stuart Mill, en el siglo XIX, al investigar dichos autores el comportamiento humano mediante métodos que permitieran contrastar la "realidad" con base en descubrimientos empíricos. Pero fue solo con los planteamientos del alemán Max Weber y la creación de la *sociedad sociológica* alemana, en la década de 1920, cuando se institucionalizó el estudio "científico" de las ciencias sociales (Castro et al., 2016), con pretensiones de llegar a ser ciencias nomotéticas. El interés de dicho tipo de estudio era llegar a leyes generales sobre el comportamiento humano, mediante técnicas cuantitativas (Wallerstein, 2001). Pero con ese método se refundió el carácter multidisciplinar e interdisciplinar con que se abordan los fenómenos sociales, desde variados saberes, como la psicología, la sociología, la antropología, la política y los estudios organizacionales, entre otros (Myrdal, 1970). La identidad de esas disciplinas y sus interacciones en la episteme de las actividades de los seres humanos originan diversos campos de estudios que analizan, a su vez, múltiples

fenómenos —uno de ellos, el *liderazgo estratégico*—, los cuales se requiere entronizar en los cimientos mismos de la epistemología de las ciencias sociales.

Por ello recobra importancia indagar sobre premisas subyacentes que, al parecer, no salen a flote en los estudios sobre liderazgo, es decir, sumergirse en el conocimiento del conocimiento sobre liderazgo, pero que dan cuenta de su rigurosidad, como la precisión en el empleo de los conceptos, en las proposiciones y en las teorías, donde se hace notoria la coherencia entre lo ontológico y lo epistémico de las variables que trata, sin perder de vista que los fenómenos que indagan las ciencias sociales cambian en concordancia con las constelaciones del poder, en los aspectos tanto geográficos como históricos. Esta práctica es innata a las ciencias sociales y ha generado diversos paradigmas, sin que sus investigaciones pierdan su lugar en la ciencia. Una mirada distinta sería aceptar que el comportamiento humano, como el liderazgo estratégico, obedece a leyes universales y es indiferente a situaciones de tiempo, lugar y cultura.

En este capítulo se llama la atención sobre el hecho de que las ciencias son una actividad que produce conocimiento usando un método que encuentra respuestas a nuestras preguntas (Pérez, 2001). Pero se valora también lo planteado por Creswell & Plano (2018), quienes afirman que la ciencia no es un solo método, sino varios métodos que desarrollan procedimientos y basan su aprobación en la validez de las proposiciones sobre las observaciones de las acciones de los seres humanos; dichas proposiciones, además, están abiertas a la evaluación por parte de la comunidad, para que sean aprobadas o rechazadas las teorías que surjan de tal evaluación, para así mejorar la comprensión de fenómenos como, para el caso, el liderazgo estratégico.

En las ciencias sociales, el término *teoría* sirve para describir un conjunto de proposiciones vinculadas entre sí. Estas proposiciones se construyen a partir de observaciones sobre actividades de las personas, y las cuales se representan mediante palabras que, al interrelacionarlas, forman proposiciones construidas gramaticalmente, lo cual, a su vez, genera conceptos que se entrelazan de forma lógica (Tobón, 2009). En el liderazgo estratégico se han construido teorías siguiendo este método, lo cual da cuenta de su rigurosidad como un componente de las ciencias sociales y, por ende, valida su categoría de objeto de estudio dentro de las indagaciones del conocimiento social.

En este capítulo se exploran las diversas teorías que han surgido sobre el liderazgo, lo mismo que sus escuelas de pensamiento, se centra en su epistemología. El propósito es sacar a la superficie las interrelaciones de diversos saberes

tomados en préstamo de múltiples disciplinas. Se exploran algunos paradigmas y enfoques de las ciencias sociales que han fundamentado las investigaciones sobre el comportamiento humano dentro de las organizaciones, ya sean dependencias públicas, empresas, organizaciones no gubernamentales o Fuerzas Militares (FF. MM.).

Aquí se observa que las diferentes teorías no empiezan desde cero, sino que se generan a partir de ciertas capacidades instrumentales; como lo afirma Sassen (2019), se trata de un proceso que genera nueva lógica mediante la construcción de herramientas analíticas para estudiar nuevas situaciones a medida que transcurre la maduración de la sociedad y de sus organizaciones. Pero es importante no caer en la trampa de la endogeneidad, que afecta a las ciencias sociales, según insiste Sassen (2019), o en la tautología que caracteriza a las ciencias sociales, como afirma Maxim (2002).

Para evitar esas situaciones y comprender la evolución de las teorías sobre liderazgo estratégico, es importante aislar los componentes fundacionales que integran ciertas totalidades. Por ejemplo, en este libro se pueden evidenciar de manera empírica las teorías sobre liderazgo, y para su estudio se requiere que en la lectura de cada capítulo del libro se considere que las totalidades pertinentes son las teorías de la guerra y que cada una tiene componentes sobre liderazgo estratégico, los cuales, a su vez, podrían aislarse en tanto puedan adoptar formas y contenidos diversos en concordancia con los aspectos históricos y geopolíticos que se vivieron en cada guerra; es decir, el liderazgo estratégico dentro de cada guerra es una categoría analítica, con sus propiedades y sus dimensiones que lo caracterizan como un objeto de estudio dentro de las ciencias sociales.

## Escuelas en el estudio del liderazgo estratégico

El vocablo *liderazgo*, según la Real Academia Española, es “1. Condición de líder 2. Ejercicio de las actividades de líder” (RAE, 2022); y en palabras del capitán de fragata español Federico Aznar, “Un líder es un sintonizador de almas y ese es un arte difícil de racionalizar, porque ciencia no puede ser” (Aznar, 2018, p. 19). Esta sería una definición en primera instancia o, como diría el nobel Kahneman (2017), derivada del *Sistema 1*, con el que se piensa rápido; se podría colegir, de manera apresurada, que el liderazgo es un tema que se distancia de la ciencia.



Pero cuando al ejercicio del verbo *liderar* se le asigna el adjetivo *estratégico*, se genera la palabra compuesta *liderazgo estratégico*, gracias a la cual el liderazgo adquiere un nuevo significado, y hace que, por ejemplo, Aznar revise su definición y afirme: “El liderazgo estratégico incorpora una dimensión intelectual, de creación de marcos” (2018, p. 19); también, que argumente sobre la dimensión intelectual mediante una narrativa, al referirse a la estrategia como “un término integral que significa, a un tiempo, claridad de objetivos, forma de lograrlos y uso racional de los instrumentos. Es la proyección y el desarrollo del pensamiento en el tiempo y el espacio” (Aznar, 2018, p. 59). Se infiere de esa proposición que lo *integral* conlleva unas *lógicas complejas* entre tiempos, objetivos y modos, y que el *uso racional* implica unos *procesos cognitivos* en la proyección de pensamiento; ello permite afirmar que el liderazgo es un objeto de investigación solo mediante los métodos y las técnicas de las ciencias sociales cuando se hace referencia a liderazgo dentro de los niveles decisivos en las organizaciones; es decir, cuando se diseñan estrategias que conducen a la toma de decisiones.

Además, la estrategia en el campo del liderazgo se convierte en un cemento articulador de dos escuelas. Una de ellas es la *escuela cultural* (Parry & Bryman, 2019), que sustenta sus principios en la *cultura organizacional*, un sistema de creencias interno que permite la cohesión y el entusiasmo de un grupo humano en torno al logro de objetivos propios de un fin común y superior. La otra es la *escuela del entorno* (Sanabria, 2019), que se fundamenta en el ejercicio de un poder por fuera de la organización. Al respecto, Aznar complementa su concepto sobre estrategia de una organización, a la cual define como el “cruce entre la cultura que ofrece y lo que el entorno demanda para el logro de su misión” (Aznar, 2018, p. 43); se ratifica, por tanto, su característica integradora de lo interno con lo externo.

Por otra parte, el fenómeno del liderazgo está relacionado con el ejercicio de la influencia, y aunque existen diferentes enfoques, las definiciones del líder y las escuelas que lo analizan tienen como elemento subyacente el acatamiento de un grupo humano en procura de lograr unos objetivos comunes (Sastre, 2014). Además, como se observa en otra definición,

El liderazgo es un fenómeno complejo que afecta a muchos procesos organizacionales, sociales y personales. Depende de un proceso de influencia, por el que las personas se inspiran para trabajar en pro de los objetivos del grupo, no por coacción, sino por motivación personal. (Bolden, 2004, p. 5)

Yukl et al. (2002) conceptúan al respecto: “El liderazgo es el proceso de influir en otros para entender y estar de acuerdo sobre lo que hay que hacer y cómo hacerlo, y el proceso de facilitación de los esfuerzos individuales y colectivos para lograr objetivos comunes”(p. 8).

Los profesores Parry y Briman (2019) han identificado cinco enfoques en las investigaciones sobre liderazgo, los cuales se dinamizaron tras el fin de la Segunda Guerra Mundial, en concordancia con las dinámicas de la recuperación de Europa y la creación de diversos organismos internacionales del orden global, como la Organización de las Naciones Unidas (ONU):

- a) **Teoría de los rasgos:** Este enfoque, el cual primó hasta el inicio de la Guerra Fría, se caracteriza por unas cualidades innatas en las personas que ejercen liderazgo en sus organizaciones, planteó Stogdill (citado por Sastre, 2014).
- b) **Enfoques de estilos:** Cambiaron la mirada desde las características de los líderes, para dirigirla hacia sus conductas. En este campo se destacaron planteamientos como la *teoría de las habilidades*, según la cual los líderes se forman a partir de procesos educativos (Mester Cheryl et al., 2003) y que originan variados tipos de liderazgo (autocrático, democrático y *laissez-faire*), con base en conductas orientadas a alcanzar metas. Esto, a su vez, dio origen a *teorías conductistas*, como las que plantearon Blake y Mouton, citados por Josanov-Vrgovic y Pavlovic (2014), mediante una matriz gerencial, y que fueron replanteadas, a su vez, por Hersey y Blanchard, citados por Kouzes y Posner (2017), al argumentar que el énfasis de los líderes está en el comportamiento, y no en la actitud, dependiendo de la situación en que se encontraran, lo que llevó a la *teoría situacional*.
- c) **Enfoque de la contingencia:** A partir de las variables identificadas en la teoría situacional, surgen unos modelos cuantitativos para medir la relación entre el líder y los miembros del equipo con una estructura de tareas y posiciones de poder. Ello condujo a la *teoría de contingencias* (Mendoza, 2009), un modelo que relaciona los comportamientos del líder con el logro de resultados a partir de una serie de factores contingentes (Parry & Bryman, 2019); especialmente, las relaciones entre las personas que conforman una organización en procura de cumplir unas tareas.
- d) **Enfoque del nuevo liderazgo:** Con el auge del libre comercio y la globalización en la década de 1980 se fortalecieron los *análisis sistémicos*, donde los logros del líder dependen de su propia interacción con cada miembro

del equipo. De ahí surgió la *teoría transaccional*, que se caracteriza por el establecimiento de una especie de “intercambio” entre el líder y los miembros del grupo, de modo que se armonice el alcance de las metas con los roles que desempeña cada miembro de la organización (Cuadrado et al., 2008).

Esa teoría es complementada por el *liderazgo transformacional*, caracterizado por establecer una correspondencia entre el líder y sus seguidores que provoca una transformación en la cultura organizacional motivando a alcanzar mejores y mayores niveles de rendimiento y de satisfacción en el trabajo (Cuadrado et al., 2008).

- e) **Enfoque del liderazgo poscarismático y posttransformacional:** Los profesores Parry y Briman (2019) consideran que las discusiones actuales sobre liderazgo siguen manteniendo el dilema de si “el líder nace o se hace”; es decir, si es o no producto de una herencia carismática, de una formación o de una transformación de creencias y actitudes. Debido a los avances de las ciencias y las tecnologías, han evolucionado esos dos pensamientos sobre los líderes que dan origen al *liderazgo distribuido*, el cual se fundamenta en un liderazgo ejercido por todos los miembros de la organización, a manera de una visión holística, donde la dinámica es más que la suma de las capacidades individuales (Shilton, 2004). Otra corriente dentro de este enfoque es el *Liderazgo auténtico*, característico por ser un proceso multidimensional y multinivel que se nutre de capacidades psicológicas positivas que permiten tanto a los líderes como a los seguidores autorregularse (Mendoza, 2009). De ahí surge, a su vez, el *liderazgo complejo*, donde los resultados se obtienen por las interrelaciones de muchas partes que interactúan entre sí, y se estimulan la creatividad, el aprendizaje y la capacidad adaptativa, para encontrar soluciones a los problemas que se presentan en un mundo signado por la incertidumbre y la complejidad (Kouzes & Posner, 2017). Este liderazgo tiene, a su vez, una subvertiente: el *liderazgo relacional*, donde priman las relaciones de las organizaciones promoviendo la evolución de orden social y una mutación de comportamientos y paradigmas.

Estos enfoques y teorías sobre el liderazgo incorporan términos de significados que son polisémicos, y ello hace muy difícil su conceptualización. Al respecto, es importante considerar lo afirmado por Koselleck: “La desustancialización de las categorías nucleares del discurso político y social nos está indicando ya el fin de

la sustancialización de varios conceptos” (2021, p. 56). Esto último es el caso del liderazgo propio de los *influencers* del siglo XXI, que pueden ser los líderes de mayor trascendencia en la sociedad contemporánea, al refundir las proposiciones de los enfoques aquí expuestos.

## La importancia de los conceptos en el conocimiento del liderazgo estratégico

La evolución de las teorías sobre liderazgo permite evidenciar que, a partir de sus raíces conceptuales, sustentadas en disciplinas como la historia y la ciencia política —y últimamente, en la psicología, la sociología o las ciencias de las organizaciones— (García-Guiu & Álvarez, 2022), se ha podido objetivar el estudio del liderazgo, volverlo objeto de análisis intelectual. Las mencionadas ciencias brindan un marco para comprender la naturaleza de los lineamientos teóricos, así como el tipo de problemáticas de índole epistemológica a las que se hará frente (Koselleck, 2021). De esa manera, el conocimiento sobre liderazgo va más allá de una narrativa referente a una actividad, una actitud o una habilidad, y se lo ve como un fenómeno que genera interrogantes, sustentado para ello en conceptos científicos.

Los conceptos inmersos en el liderazgo estratégico, considerando su rasgo histórico, desde los escritos de Sun Tzu y de Aristóteles, portan significaciones diversas que los vuelven plurívocos, casi indefinibles. Entonces resulta necesario explorar el origen de cada concepto, pero haciendo una transliteración de los conceptos pasados a nuestro vocabulario presente; o sea asimilar esos conceptos del pasado que hoy podrían resultarnos extraños, sin pretender estudiar de forma exclusiva las categorías con que los mismos actores podían concebir sus acciones, por cuanto se caería en la trampa de la endogeneidad o en la tautología, que caracterizan a las ciencias sociales, como ya se había advertido líneas arriba. Se requiere tomar una distancia analítica que permita tematizar el concepto, como sugiere Koselleck, y que ya no la había recomendado Sassen.

Por lo anterior, es importante hallar núcleos semánticos con alguna permanencia, que posibiliten establecer un vínculo entre las categorías modernas y las premodernas; algo similar a lo que planteó Imre Lakatos en su programa de investigación científica (Castro et al., 2016), de tal manera que se identificarían núcleos significativos que atraviesan las diversas épocas, y se volvería así a los conceptos premodernos recobrables en el presente, como lo sostiene Koselleck, para ampliar

nuestra propia definición e ir incorporando al análisis del liderazgo esa pluralidad de ámbitos por los cuales se desplegaba en su inicio.

Los conceptos son estructuras gramaticales e históricas en la medida en que son elementos constitutivos de ellas. Es importante ir a su raíz etimológica y a la forma como se la aplicaba en la Antigüedad, de tal manera que puedan identificarse los diversos entramados significativos del ejercicio del liderazgo desde los primeros desarrollos de la humanidad, tanto en los campos productivos o de supervivencia como en la construcción de escenarios pacíficos. Ello provoca que algún concepto del liderazgo no se reduzca a rasgos o conocimientos, sino que se lo conciba como hechos significativos, a los que es posible simbolizar, que tienen sentido mediante una estrategia en busca de una visión. Solo en la medida en que los hechos dirigidos por seres dentro de una organización se vuelvan significativos y puedan vincularse unos con otros articulando órdenes estructurales se concibe el liderazgo estratégico.

Es necesario superar las aporías que se presenten entre los conceptos que conforman el liderazgo estratégico evitando las conexiones entre términos contradictorios por su naturaleza o su origen etimológico. Se requiere honrar el núcleo semántico que permanece en diferentes dimensiones y múltiples niveles, como el vocablo *estrategia*; no se puede extralimitar su alcance, sino que se requiere esquivar el abuso de su término. Es importante validar su carácter de sustantivo (conjunto de técnicas para conseguir un fin) (Farlex, 2023), y *estratégico* es un adjetivo, de acuerdo con la Real Academia Española.

Este análisis provoca líneas de acción sobre la construcción de un estatuto ontológico de los conceptos y de las categorías sobre liderazgo estratégico, lo cual supera el alcance de este capítulo, pero es necesario para afrontar el interrogante sobre la problemática metateórica fundamental: la naturaleza del vínculo entre el conocimiento del liderazgo estratégico y su objeto, por cuanto puede correrse el riesgo de quedar en un mero inventario de conceptos individuales, y no en una reconstrucción de lenguajes sobre comportamientos humanos en las organizaciones y objetivos político-sociales integrados. Lo que sí queda en firme en el presente capítulo es que se debe diferenciar entre el entramado conceptual del liderazgo estratégico y las viejas descripciones de las acciones de caudillos o dirigentes entre multitudes decantando una serie de antinomias eternas que atraviesan en conjunto el liderazgo.

En últimas, los conceptos sobre liderazgo estratégico son los que todos los tratadistas utilizan en un contexto discursivo, los que *saturnen el muestreo teórico*,

en palabras de Strauss (Strauss & Corbin, 2016), en la construcción de la teoría fundamentada, y que, a la vez, sobrepasen las ideologías. Esos conceptos son los que limitan el campo de batalla para las disputas por la fijación de su marco, diría el francés Pierre Bourdieu (2018). De ninguna manera se proponen univocidad o consensos conceptuales: por el contrario, se busca la coexistencia de diversos conceptos que puedan interactuar y demarcar el terreno del liderazgo estratégico. Es decir, esos conceptos fundamentales, como el concepto *poder*, no son abstracciones que circulan en las mentes de los expertos, sino realidades efectivas que se hallan inmersas en los entramados de acciones en las organizaciones y las instituciones, expuestas a toda comprensión o a toda representación textual de ellas (Koselleck, 2021).

## El poder como “núcleo” de la epistemología del liderazgo estratégico

El análisis del concepto *poder* resulta fundamental para comprender la epistemología del liderazgo estratégico. Tal cual se observó en las diversas escuelas aquí referidas, los autores sustentan el liderazgo como unas interrelaciones entre personas en una organización, donde se presentan diferentes niveles de influencia, de poder. El concepto *poder* genera ruido en las ciencias sociales, pero Foucault llama la atención sobre el hecho de que “cuando se definen los efectos de poder mediante la represión, esta concepción es muy negativa, esquelética del poder”. Al respecto, Foucault plantea que si el poder fuera siempre represión, “¿creen ustedes de verdad que se lo obedecería?”. En tal sentido, arguye:

[...] lo que hace que el poder persista, que se lo acepte, es que no pesa solo como una fuerza que dice no, sino que, de hecho, atraviesa, produce cosas, induce placer, forma saber, produce discurso. Hay que considerarlo como una red productiva que atraviesa todo el cuerpo social. (Foucault, 2019, p. 29)

Este concepto foucaultiano del “poder” ha permitido que a través de la imagen que el sujeto se forma de sí mismo por las acciones que desarrollan las organizaciones, estas configuren un autorreconocimiento de cada individuo, lo cual motiva el surgimiento de liderazgo estratégico, que constituye así una nueva unidad de análisis: la *subjetividad*, lo que, a su vez, permitió el avance del conocimiento del comportamiento humano en diversos escenarios. De forma paradójica, las

relaciones que denotan poder permitieron un salto en la epistemología de las ciencias sociales, puesto que ya no solo se analiza la sustancia aristotélica de los objetos de estudio, sino también, la subjetividad, surgida en la Modernidad.

La nueva mirada del conocimiento se centra en la naturaleza humana. Al respecto, Bertrand Russell manifiesta que entre el hombre y otros animales hay varias diferencias; los deseos del primero son ilimitados, los hombres los han llevado hasta donde les alcance la imaginación, y uno de dichos deseos es el *poder* (Russell, 2017). Cuando una persona ha satisfecho por lo menos los *niveles básicos*, de los que habla Maslow (Castro et al., 2013), persigue el poder más que la riqueza; solo busca la riqueza como un medio para aumentar el poder, y esa atracción por el poder es uno de los motivantes para ejercer liderazgo en la sociedad y en las organizaciones.

A partir de dicha premisa, Russell sugiere que el concepto *poder* es el fundamento de la ciencia social y lo compara con la energía como concepto fundamental de la física; agrega que las leyes de la dinámica social son leyes que solamente pueden ser establecidas en términos de poder, sin confundirlas con los medios que se emplean para ejercer poder, como la riqueza, la fuerza o los medios de comunicación (Russell, 2017). El poder muta entre esos medios; el líder estratégico logra ese tránsito de cambio, y por ello una tarea de las ciencias sociales es profundizar en el conocimiento sobre las causas de las transformaciones que provocan los líderes en el campo del poder, dentro de un proceso de toma de decisiones.

Los seres que más desean el poder son los que tienen más posibilidad de alcanzarlo, y ellos son los líderes. Por ello, en un sistema social en el cual el poder está abierto a todos, el liderazgo será asumido por personas que se distinguen de los individuos corrientes. No es probable que los que gustan poco del poder influyan mucho en la estrategia. Los líderes que originan los cambios sociales son, por lo general, seres que desean el poder. La atracción por el poder, en consecuencia, es una característica de los líderes: no le temen al riesgo y les atrae alcanzar logros en beneficio de su sociedad o su organización. En tal sentido, las investigaciones sobre el comportamiento humano que generan una dinámica social deben desarrollarse en términos de "poder" en sus diversas formas, y así dar origen a teorías o modelos sobre liderazgo estratégico a partir de los elementos subyacentes que sustentan los modos como los individuos adquieren dominio sobre otros individuos.

Ese dominio es volátil y complejo; a medida que avanzan la ciencia y la tecnología se han generado múltiples niveles de combinación entre el conocimiento y la técnica, y provocado así poderes alternativos e interdependientes. Un grupo puede

adquirir un poder creciente sobre un sector, pero este también quiere poder sobre los primeros, para lo cual se requiere a unos líderes que tracen estrategias con una mirada profunda en prospectiva, algo ambiciosa. El coronel español Pedro Baños considera que la ambición es parte sustancial de la naturaleza humana y se manifiesta cuando se trata de conseguir territorios en procura de sus recursos naturales, mediante fórmulas modernas y sofisticadas (Baños, 2022). Baños afirma que la conquista como búsqueda de poder se ha ampliado, que los clásicos poderes tierra, mar y aire, decisivos en el pasado, hoy no son suficientes, pues han surgido nuevos dominios: el del ciberespacio y el del conocimiento, e impera, por tanto, el *multidominio*, lo cual ocasiona el surgimiento del *geopoder*, entendido como la pugna entre líderes estratégicos por el dominio del orbe, donde el poder blando basado en criterios psicológicos han adquirido un peso importante (Baños, 2022, p. 48), y su estudio es nuclear en la comprensión de las teorías y las proposiciones sobre liderazgo estratégico.

Los *multidominios* —y particularmente, el dominio del conocimiento— provocan que cada sujeto, además de comprender su propia posibilidad de la constitución de todo lo que experimenta, también comprende otros sujetos de los que también tiene experiencia; estos no pueden ser sujetos “reales”, según afirma Luhmann; es decir, no pueden ser verdaderamente “subjetivos” y, por ende, tampoco puede existir la “intersubjetividad”, de la que hablan la mayor parte de los investigadores sociales, sino que las interrelaciones entre sujetos obedecen a unas lógicas internas dentro de las organizaciones, que de ese modo constituyen sistemas *autorreferenciados* identificando elementos propios para cada sistema (Luhmann, 2005).

Luhmann argumenta que los sistemas sociales funcionan a partir de la comunicación que es comprendida, por cuanto en algunos casos pueden provocar variados tipos de conflicto, al activar el alter ego de algún elemento de un sistema organizacional, de lo cual resulta un poder que se manifiesta en la neutralización de la voluntad del otro. Luhmann agrega que en la comunicación el poder no es la capacidad de uno solo de los intervinientes, sino que todos los actores tienen la opción de provocar movilizaciones: unos la usan para aceptar las órdenes, y otro, el líder, para ejercer su poder (Luhmann, 2005). Este nuevo enfoque de poder evidencia que el estudio de su concepto resulta fundamental dentro de la epistemología del liderazgo estratégico para comprender el funcionamiento de las organizaciones. Los diversos enfoques sobre el concepto *poder* en el liderazgo estratégico dan cuenta de las variadas rutas metodológicas que se pueden recorrer en el camino del conocimiento del liderazgo estratégico.



## Exploración de paradigmas de las ciencias sociales para el estudio del liderazgo estratégico

En su libro *Poder*, Niklas Luhmann hace referencia a que el *funcionalismo* como paradigma epistemológico de las ciencias sociales fue recurrente al inicio de las investigaciones sobre el comportamiento social, pero también ha sido el método más criticado desde distintos puntos de vista, y eso provocó el surgimiento de diversos paradigmas (Luhmann, 2005). Como ya se ha expuesto en este capítulo, los fenómenos sociales —y en particular, el abordaje del liderazgo estratégico— tienen distintas miradas en busca de relacionar el pensamiento con la experiencia de las acciones del líder. Esa relación se ha estudiado desde diversas disciplinas: inicialmente se hizo desde la filosofía; posteriormente, desde la ciencia política, y más tarde, desde la sociología y los estudios organizacionales; su génesis está en los libros *La República* y *Política*, de Platón y Aristóteles, respectivamente, al abordar las características de los ciudadanos que debían gobernar, lo cual dio origen a modelos de Estado desde un enfoque *iusnaturalista*, donde la sociedad es una sociedad natural en cuanto corresponde a la naturaleza social del hombre (Bobbio, 2016).

Posteriormente, el estudio sobre los temas que aborda el liderazgo toma distancia de los elementos filosóficos y se acerca a los conceptos políticos. Aparece entonces Nicolás Maquiavelo, como fundador de la ciencia política moderna, y quien considera que el Estado es el máximo poder que se ejerce sobre los habitantes de un determinado territorio, por medio de los príncipes (líderes), que se ponen a prueba de forma permanente para conservar el poder (Bobbio, 2016). Desde el enfoque político, Thomas Hobbes se aparta de los planteamientos *iusnaturalistas* aristotélicos y considera que en un Estado la sociedad es la antítesis del estado de naturaleza constituida por un acuerdo de los individuos que deciden salir del estado de naturaleza; es una sociedad instituida donde se fortalece el liderazgo, por cuanto esa sociedad creada está conformada por hombres libres e iguales, tema en el que concuerdan el inglés John Locke y el francés Montesquieu (Sabine, 1998).

Con la madurez de las ciencias sociales, los sociólogos, con Max Weber a la cabeza, van más allá de los enfoques filosófico y políticos sobre el liderazgo, y se centran en los aspectos sociales; se podría pensar que sus escritos son la antesala de los estudios sobre liderazgo estratégico, a partir de la identificación de un líder carismático con sus características de autoridad, el poder y la influencia en estructura socioeconómicas (Saavedra-Mayorga & Sanabria, 2020). A partir de ese tipo

de estudio han surgido varios paradigmas, y al respecto Luhmann (1998) invita a recorrer el camino de la continuidad y la ruptura: continuidad para establecer vínculos con los interrogantes que caracterizan el estudio del liderazgo estratégico y lo identifican como un campo de estudio, de forma simultánea; ruptura, para deshacerse de las respuestas tradicionales, que ya no responden a una sociedad donde priman los dominios del ciberespacio, el conocimiento y el geopoder. En ese marco se podrían identificar algunos paradigmas:

- a) **Funcionalismo:** Entendiendo *función* en el sentido lógico del término, que permite comparar entre sí, como equivalentes funcionales, mecanismos que interactúan en actividades del líder, y que reflejan sus creencias cuando traza la estrategia. Es decir, apartándose del análisis causal y construyendo funciones de interacciones (Maxim, 2002). Este es un paradigma que puede ser empleado para las investigaciones sobre liderazgo estratégico con enfoque cuantitativo.
- b) **Funcional estructuralismo:** Es la función la que antecede a la estructura, y dicha función consiste en la comprensión y la reducción de la complejidad; se puede armar un entramado teórico desde la complejidad del comportamiento humano en una organización, donde sus límites no son físicos, sino de sentido (Luhmann, 2005). La pregunta que debe hacerse en una investigación acerca del liderazgo es sobre las posibilidades funcionales que podrían ofrecer soluciones comparables de una misma estrategia, donde las propuestas de solución tengan sentido.
- c) **Teoría de sistemas:** El liderazgo estratégico se relaciona con la organización y los procesos dinámicos sociales, de modo similar a los componentes de los estudios organizacionales, que son el comportamiento, la estructura y los procesos (Hamel, 2011), y su relación puede asimilarse a un sistema de información, que, a través de varias transformaciones, codificaciones y procesos (creencias, cultura, símbolos, sentido, estrategia), va del medio ambiente físico y social (demandas de la sociedad a una organización, como entrada) a la toma de decisiones y respuesta (soluciones para la sociedad, como salida)(Bertalanffy, 1981). Así, el conocimiento sobre el liderazgo estratégico es dinámico, se construye de manera permanente ante un intercambio continuo entre el individuo y su entorno. Dentro del paradigma sistémico resulta pertinente revisar la propuesta de Walter Bluckey (1981) sobre un modelo epistemológico transaccional, soportado en tres elementos, la teoría de la información como marco, lo

transaccional entre lo interno con lo externo y aproximaciones a un modelo del conocimiento sobre el liderazgo estratégico.

En primer lugar, los principios del modelo (la teoría de la información) se fundamentan en un concepto relacional, que encierra, la aplicación de un subconjunto de elementos organizados de determinada manera (por ejemplo, palabras organizadas en oraciones escritas) en otro subconjunto de elementos organizados de manera correlativa (los conceptos mentales organizados según ideas completas) (Buckley, 1981). De igual manera sucede en el liderazgo estratégico, un subconjunto de elementos (por ejemplo, creencias organizadas en una cultura organizacional) en otro subconjunto de elementos organizados de manera correlativa (los símbolos de las acciones del líder organizados en significados de visión prospectiva).

Si bien no es una analogía estrecha, sí existe una semejanza, por cuanto en ambos casos las señales de entrada sufren varias transformaciones, pese a lo cual la configuración inicial se conserva con cierto grado de fidelidad, tomado distancia de otros paradigmas que se concentran en obtener los "datos fundamentales" por medios sensoriales y producen construcciones cognitivas, lo cual no tiene sentido, según afirma Bluckey (1981), por cuanto la información es un concepto relacional y transmitir información equivale a preservar a través de las transformaciones, va más allá de la sola pregunta de cómo se puede conocer el mundo externo.

En segundo lugar, los aspectos funcionales del modelo se sustentan en la naturaleza enteramente transaccional de las relaciones entre el sujeto, que protagoniza el conocimiento, y el mundo externo; el individuo ayuda a organizar el conjunto de referencia correspondiente al conocimiento interno, conjunto que da sentido a las señales adicionales generadas desde los pensamientos o las emociones del líder. La organización se comporta como un sistema abierto con capacidad de adaptación al entorno, e interviene en los procesos socioculturales, entre los que se incluyen las creencias, los símbolos, los significados y la visión prospectiva del líder, donde su percepción y la toma de decisiones constituyen un sistema de componentes del líder, interrelacionados de forma compleja y generando conceptos lógicos que se construyen a partir de las operaciones surgidas de la coordinación estratégica que realizan los líderes sobre esos objetos. En tercer lugar, la teoría de sistemas permite hacer una aproximación a un modelo del conocimiento sobre el liderazgo estratégico, por cuanto los

procesos mentales de un líder dependen de la habilidad de este para manipular símbolos y para situar su propio yo en el plano de los objetos; ambas habilidades se desarrollan ejercitando las transacciones entre el líder y sus seguidores. A través de la respuesta de los seguidores a las acciones del líder y utilizando los símbolos como un medio de concebir la interrelación como un objeto, las acciones y las interacciones entre los miembros de una organización se hacen mentalmente manipulables.

En este sentido, el modelo del conocimiento sobre el liderazgo estratégico considera una extensa gama de escenarios sociales y culturales, como el de las visiones estratégicas y otros estados interiores de las personas con quienes han de estar coordinadas las acciones del líder. De ese modo, el “conocimiento” sobre el liderazgo estratégico se convierte en un asunto complejo, un entramado de los sucesos del diario proceso de transacción entre el líder y los seguidores, íntimamente relacionados con los esquemas internos morales, emocionales y cognoscitivos.

El modelo del conocimiento sobre liderazgo estratégico, siguiendo a Bluckey (1981), comprende tres tipos de correspondencia: correspondencias entre la mente del líder y otras mentes individuales (seguidores y otros líderes), así como entre estas y aquella y un mundo relativamente común de experiencias. Dado que los sistemas donde actúan los líderes se desarrollan en contextos complejos, la resultante es una correspondencia multidimensión y multinivel que interrelaciona los objetos y las relaciones externas, los sistemas simbólicos comunes y cierto número de premisas del estudio de las organizaciones.

En síntesis, y en concordancia con Buckley (1981), se podría pensar en un estatus ontológico de las “relaciones” en el conocimiento del liderazgo estratégico, al igual que se hace con los objetos y los hechos, por cuanto una propiedad o un atributo de un “objeto de estudio” en el liderazgo corresponden a la resultante de la interacción del objeto con varios elementos. Por lo tanto, las propiedades del presunto objeto o el presunto suceso varían de acuerdo con las relaciones o los sistemas contextuales; es decir, las propiedades del objeto se relacionan con las *propiedades de la relación*.

El desarrollo cognoscitivo del liderazgo estratégico es un proceso donde actúan individuos interrelacionados, y con capacidad de adaptación, envuelto cada uno de ellos en un intercambio constructivo con los otros creando posibilidades de ser estudiados desde los paradigmas de la fenomenología y del constructivismo.

- d) **Fenomenología:** Como corriente filosófica, fue considerada por Alfred Schütz la vía más adecuada para la fundamentación de las ciencias sociales, al argumentar que las propiedades objetivas de las realidades sociohistóricas se basan en estructuras universales de orientación subjetiva (Dreyer, 2016, p. 97). Más adelante, Dreher afirma que en la fenomenología es fundamental el concepto *constitución*, pues se refiere a los procesos constitutivos de la conciencia subjetiva, los cuales conforman la base para el desarrollo del mundo del individuo (2016, p. 98). La fenomenología es, principalmente, una filosofía del ser humano que permite explicar el sentido del mundo vital; su objeto son la demostración y la explicación de las actividades de conciencia de la subjetividad trascendental (Dreher, 2016). La investigación fenomenológica en el liderazgo estratégico permite crear un vínculo entre las estructuras de orientación subjetiva del líder, y las formas básicas de acción intersubjetiva de todos los individuos de una organización y las propiedades objetivas de las realidades sociohistóricas que enmarcan la estrategia en un contexto, de tal manera que se puede mostrar la manera como la subjetividad trascendental del líder, desde sus creencias, le da origen a toda dación de sentido a su estrategia objetiva dentro de una organización.
- e) **Constructivismo:** Es un campo habitado por diferentes posiciones que tienen en común tres ejes: el sujeto, la realidad y el conocimiento, y concuerdan en la crítica a la corriente epistemológica del positivismo. Plantean que el sujeto se inclina por la construcción social de la realidad y por la construcción del conocimiento humano, en la que se incluye el conocimiento científico (Retamozo, 2016). En el campo constructivista participan ideas de que el conocimiento surge de procesos cerebrales desde la biología (Maturana), y desde la filosofía de la mente (Rabossi), lo mismo que de desarrollos psicológicos (Piaget), según afirma Retamozo (2016). Frente a las nociones de realidad también convergen varias posturas que, en general, comparten la crítica a las posiciones realistas que postulan una realidad exterior completa y objetiva, independiente del sujeto, lo cual no comparten los constructivistas: ellos plantean que la realidad se configura con algún grado de intervención del sujeto., que el mundo es una consecuencia del lenguaje, el mundo es una imagen del lenguaje (Retamozo, 2016, p. 377). Esta visión posmoderna abre las puertas a posiciones relativistas sobre el conocimiento y la realidad, y así crean la posibilidad de

que en una investigación sobre liderazgo estratégico convivan diferentes teorías y que estas definan su mundo de referencia.

Los planteamientos epistemológicos aquí expuestos se sustentan en diversas fuentes ontológicas. Al respecto, por ejemplo, Bertrand Russell sugiere que el concepto *poder* es el fundamento de la ciencia social. Bluckey sugiere pensar en un estatus ontológico a las *relaciones*. Alfred Schutz considera que la fenomenología es la vía más adecuada para la fundamentación de las ciencias sociales. El funcionalismo de Luhmann plantea que la unidad de análisis son estabilidades dinámicas que permiten estudiar el liderazgo estratégico desde la diversidad, no como lo plantea el constructivismo, sino como sistemas autorreferenciales que controlan la producción y la distintividad de sus elementos.

## Conclusiones

Existen varias teorías y enfoques sobre el liderazgo estratégico, cada una de las cuales describe un conjunto de proposiciones vinculadas entre sí, e incorporan términos que son polisémicos, y ello hace muy difícil su conceptualización; no obstante, sus raíces conceptuales se sustentan en disciplinas como la historia, la ciencia política y, últimamente, los aportes de ciencias más experimentales y modernas, como la psicología, la sociología o las ciencias de las organizaciones. Esto último favorece objetivar el estudio del liderazgo, volverlo objeto de análisis intelectual. Todas las mencionadas ciencias brindan un marco para comprender la naturaleza de los lineamientos teóricos, así como el tipo de problemáticas de índole epistemológica a las que se ve confrontado. Esta mirada rompe con el imaginario de ver el liderazgo como una actividad, una actitud o una habilidad, y que se vuelva objeto de interrogación, a partir de los conceptos que lo conforman.

En el estudio de los conceptos que integran el conocimiento sobre el liderazgo estratégico es fundamental ir a su raíz etimológica y a la forma como se aplicaba en la Antigüedad, haciendo una transliteración de los conceptos pasados a nuestro vocabulario presente, de tal manera que se pueda identificar los diversos entramados significativos del ejercicio del liderazgo desde los primeros desarrollos de la humanidad, tanto en los campos productivos o de supervivencia como en la construcción de escenarios pacíficos, de tal modo que ninguna proposición sobre liderazgo pueda reducirse a rasgos o conocimientos, sino que se conciba como una representación de hechos significativos a los que se logra simbolizar, que tienen sentido mediante una estrategia en busca de una visión.

## Referencias

- Aznar, F. (2018). *Repensando el liderazgo estratégico*. Sílex ediciones.
- Baños, P. (2022). *El Poder. Un estrategia lee a Maquiavelo*. Rosameron Editorial.
- Bertalanffy, L. (1981). Historia y situación de la teoría general de sistemas. En Alianza (Ed.), *Teoría general de sistemas*.
- Bobbio, N. (2016). *Estado, gobierno y sociedad. Por una teoría general de la política*. Fondo de Cultura Económica.
- Bolden, R. (2004). What is Leadership? *Leadership Southwest*, 1-33. [https://www.researchgate.net/publication/29810622\\_What\\_is\\_Leadership](https://www.researchgate.net/publication/29810622_What_is_Leadership)
- Bourdieu, P. (2018). *El sentido social del gusto. Elementos para una sociología de la cultura*. Siglo XXI Editores.
- Buckley, W. (1981). La epistemología, vista a través de la Teoría de Sistemas. *Teoría general de sistemas*. Alianza Editorial.
- Castro, L., Castro, M., & Morales, J. (2013). *Ciencias Sociales y Naturaleza Humana*. Editorial Tecnos.
- Castro, L., Castro, M., & Morales, J. (2016). *Metodología de las Ciencias Sociales*. Editorial Tecnos.
- Creswell, J., & Plano, V. (2018). *Designing and Conducting Mixed Methods Research*. Sage Publications.
- Cuadrado, I., Morales, J., & Recio, P. (2008). Women's Access to Managerial Positions: An Experimental Study of Leadership Styles and Gender. *Spanish Journal of Psychology*, 11(1), 55-65. <https://doi.org/10.1017/S113874160000411X>
- Dreher, J. (2016). Fenomenología: Alfred Schutz y Thomas Luckmann. En G. Leyva., E. de la Garza. (Eds.). *Tratado de metodología de las ciencias sociales: perspectivas actuales*. Fondo de Cultura Económica.
- Farlex. (2023). *Estrategia*. The Free Dictionary. <https://es.thefreedictionary.com/estrategia>
- Foucault, M. (2019). *Microfísica del poder*. Siglo XXI Editores.
- García-Guiu, C., & Pastor, A. (2022). *Liderazgo militar con «ñ»: aproximaciones científicas psicosociales en España*. [https://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs\\_marco/2022/DIEEEM02\\_2022\\_CARGAR\\_Liderazgo](https://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs_marco/2022/DIEEEM02_2022_CARGAR_Liderazgo)
- Hamel, G. (2011). *El futuro de la administración*. Editorial Norma.
- Josanolov-Vrgovic, I., & Pavlovic, N. (2018). *Relationship Between the School Principal Leadership Style and Teachers' Job Satisfaction in Serbia*.
- Kahneman, D. (2017). *Pensar rápido, pensar despacio*. Penguin Random House.
- Koselleck, R. (2021). *El concepto de Estado y otros ensayos*. Fondo de Cultura Económica.
- Kouzes, J., & Posner, B. (2017). *The Leadership Challenge*. Jossey-Bass.

- Luhmann, N. (1998). *Complejidad y modernidad. De la unidad a la diferencia*. Editorial Trotta.
- Luhmann, N. (2005). *Poder*. Anthropos Editorial.
- Maxim, P. (2002). *Métodos cuantitativos aplicados a las ciencias sociales*. Oxford University Press.
- Mendoza, J. (2009). *Algunas reflexiones en torno al concepto del liderazgo*. <https://repository.uaeh.edu.mx/bitstream/handle/123456789/11592>
- Mester, C., Visser, D., Roodt, G., & Kellerman, R. (2003). Leadership style and its relation to employee attitudes and behaviour. *Journal of Industrial Psychology*, 29(2). <https://journals.co.za/doi/abs/10.10520/EJC88951>
- Myrdal, G. (1970). *Objetividad en la investigación social*. Fondo de Cultura Económica.
- Parry, K., & Bryman, A. (2019). El liderazgo en las organizaciones. En D. Gonzales-Miranda & G. Ramírez (Eds.). *Tratado de estudios organizacionales*. 2, (pp. 15-46). Editorial EAFIT.
- Pérez, R. (2001). *Cómo acercarse a la ciencia*. Limusa Noriega Editores.
- Real Academia Española (RAE). (2022). *Liderazgo | Diccionario panhispánico de dudas*. <https://www.rae.es/dpd/liderazgo>
- Retamozo, M. (2016). Constructivismo: epistemología y metodología de las ciencias sociales. En E. de la Garza & G. Leyva (Coords.). *Tratado de metodología de las ciencias sociales: perspectivas actuales*. Fondo de Cultura Económica.
- Russell, B. (2017). *El Poder. Un nuevo análisis social*. RBA Libros.
- Saavedra-Mayorga, J., & Sanabria, M. (2020). La resistencia en los estudios organizacionales: una revisión de literatura. *Innovar*, 30(78), 149-166. <https://doi.org/10.15446/innovar.v30n78.90312>
- Sabine, G. (1998). *Historia de la teoría política*. Fondo de Cultura Económica.
- Sanabria, M. (2019). Liderazgo en las organizaciones: una mirada desde el contexto latinoamericano. En S. Clegg, C. Hardy, T., Lawrence, W., Nord, D., Gonzales, M., & G. Ramírez (Eds.). *Tratado de estudios organizacionales*, (pp. 47-123).
- Sassen, S. (2019). *Territorio, autoridad y derechos: De los ensamblajes medievales a los ensamblajes globales*. Katz Editores. <https://doi.org/10.2307/j.ctvm7bcnb>
- Sastre, S. (2014). *Desarrollo de capacidades para el liderazgo en proyectos de desarrollo rural. Aplicación a comunidades Aymaras* [Tesis doctoral]. Escuela Técnica Superior de Ingenieros Agrónomos. [https://oa.upm.es/28995/1/SUSANA\\_SASTRE\\_MERINO.pdf](https://oa.upm.es/28995/1/SUSANA_SASTRE_MERINO.pdf)
- Shilton, S. (2004). Creating Leaderful Organizations: How to Bring out Leadership in Everyone. *Journal of Managerial Psychology*, 19(2), 188-191. <https://doi.org/10.1108/02683940410526136>
- Strauss, A., & Corbin, J. (2016). *Bases de la investigación cualitativa: técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada*. Universidad de Antioquia.



Tobón, S. (2009). *Formación basada en competencias*. ECOE Ediciones.

Wallerstein, I. (2001). *Abrir las ciencias sociales*. Siglo XXI Editores.

Yukl, G., Gordon, A., & Taber, T. (2002). A Hierarchical Taxonomy of Leadership Behavior: Integrating a Half Century of Behavior Research, 9(1), 15-32. <https://doi.org/10.1177/107179190200900102>

## Capítulo 2

# Desafíos en la búsqueda de un liderazgo sostenible en el ciberespacio y el sistema internacional

---

DOI: <https://doi.org/10.25062/9786287602526.02>

**Milena Elizabeth Realpe Díaz**

Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes Prieto"

**Resumen:** En el presente capítulo se realiza un estudio en el que se evidencian las dificultades existentes para establecer un liderazgo claro y contundente tanto en el ciberespacio como en el sistema internacional, apelando a la *teoría del realismo de la disciplina de las relaciones internacionales* y al estudio de las amenazas y las nuevas formas de conflicto. Ciertamente, la conjunción de intereses económicos, políticos y geoestratégicos ha marcado las dinámicas en diversas dimensiones a escala nacional, regional e internacional, por lo que se observará cómo ello impide que, eventualmente, algunos acumulen recursos de poder en lapsos definidos, pero sin llegar a establecerse de forma genuina un proceso de liderazgo. Finalmente, se aborda cómo el ciberespacio es analizado como el escenario preferido de las nuevas formas de conflicto, y como el poder ciberespacial no se circunscribe al uso exclusivo de las Fuerzas Militares de una nación, sino que esta lo puede ejercer, un gran número de actores con la capacidad técnica y humana para su propia conveniencia en el dominio cibernético, ello podría obligar a los Estados a repensar el diseño de sus estrategias de seguridad y defensa nacionales.

**Palabras clave:** liderazgo, ciberespacio, amenazas, sistema internacional.

### Milena Elizabeth Realpe Díaz

Teniente Coronel, Ejército Nacional de Colombia. Doctoranda, Estudios Estratégicos, Seguridad y Defensa, Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes Prieto". Magíster, Ciberseguridad y Ciberdefensa, Escuela Superior de Guerra. Magíster, Seguridad de la Información, Universidad de los Andes. Especialista, Seguridad de Redes de Computadores, Universidad Católica de Colombia, Especialista, Seguridad Física y de la Informática, Escuela de Comunicaciones del Ejército y Especialista, Seguridad de la Información, Universidad de los Andes. Ingeniera de Sistemas, Universidad Cooperativa de Colombia.

<https://orcid.org/0000-0003-4345-6182> - Contacto: [milena.realpe@esdeg.edu.co](mailto:milena.realpe@esdeg.edu.co)

**Citación APA:** Realpe Díaz, M. E. (2023). Desafíos en la búsqueda de un liderazgo sostenible en el ciberespacio y el sistema internacional. En S. Uribe-Cáceres & D. López Niño (Eds.), *Aproximación teórica a las nociones de la guerra y el liderazgo estratégico* (pp. 41-62). Sello Editorial ESDEG. <https://doi.org/10.25062/9786287602526.02>

## **APROXIMACIÓN TEÓRICA A LAS NOCIONES DE LA GUERRA Y EL LIDERAZGO ESTRATÉGICO**

ISBN impreso: 978-628-7602-51-9

ISBN digital: 978-628-7602-52-6

DOI: <https://doi.org/10.25062/9786287602526>

### **Colección Seguridad y Defensa**

Sello Editorial ESDEG

Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes prieto"

Bogotá D.C., Colombia

2023



## Introducción

Los cambios tecnológicos que han acompañado la evolución humana han sido, precisamente, la base para dar saltos que han llevado a la transformación del cuerpo humano, de su entorno y de las herramientas que la especie utiliza para facilitar su vida, maximizar los recursos de poder y generar cambios sociales, políticos y culturales que se amoldan a dichas transformaciones tecnológicas, y por lo cual se entra a lo que algunos han denominado el *posthumanismo*.

Se puede entender que la condición posthumana se configura bajo la tensión entre la definición de los límites ontológicos de lo 'humano', lo 'animal' o lo 'artificial' y una política de emancipación que busca darle un sentido político a estas transformaciones. Esto significa vislumbrar el potencial tecnológico a partir del momento histórico 'singular' en que la configuración, a modo de 'enhancing', de nuestras características bio, psico y fisiológicas, nos permitirá, como especie, moldear un futuro proyectado, tanto para nuestra longevidad y nuestras aptitudes físico-cognitivas. (Cornejo, 2017, p. 222)

Si bien el eje central de la presente disertación no es una reflexión bioética, sí es necesario contextualizar que la tecnología tiene en la actualidad injerencia incluso en la biología, a través de la biotecnología, lo que se traduce en un inigualable poder para transformar la vida misma y crear nuevos mundos, diseñados en detalle según la conveniencia del gestor. Exactamente ello se aproxima a lo que hoy por hoy ha ganado popularidad: el *metaverso*.

Lo que antes parecía una idea de ciencia ficción, en la que la imaginación del autor William Gibson parecía romper todo límite, es hoy una realidad. En 1984 la publicación de la novela *Neuromante* dio los primeros atisbos de lo que hoy se conoce como ciberespacio relatando la vida de un *ciberaquero*, que en su tiempo

parecía inconcebible, pero en la actualidad cobra sentido y centra la atención de las grandes empresas tecnológicas, al abrir la posibilidad de vivir en un contexto diferente.

La experiencia de máxima customización llegará muy probablemente en el metaverso, que podemos traducir como un espacio en creación 'más allá del universo'. Se trata de la próxima parada tecnológica, resultante de la mezcla de realidad virtual, redes sociales, videojuegos e internet de máxima velocidad. Ese mundo paralelo, digamos que, en otra dimensión, nos ofrecerá la posibilidad de ser quienes de verdad queremos ser, sin límites incluso para la Física. Hablamos de una hipótesis, por supuesto, de algo futurible, de uno de esos proyectos tecnológicos que vemos en el horizonte... Pero de momento Mark Zuckerberg ya ha anunciado la contratación de 10.000 personas para dar vida a ese metaverso. (Bueno, 2021, p. 6)

En este sentido, se hace necesario examinar qué sucede con las formas sociales que han tomado la forma de los Estados nación en las que se organiza la humanidad en la actualidad, así como en organizaciones intergubernamentales, organizaciones no gubernamentales (ONG), empresas transnacionales y grupos armados, que son los actores principales del sistema internacional tradicional.

Así, al iniciar el estudio de estos actores, los autores clásicos, como Thomas Hobbes o John Locke, hacían un símil entre la condición natural del hombre y el comportamiento de los Estados. En tal sentido, el primero, desde una visión pesimista en términos antropológicos, indicaba que los Estados, así como el humano en estado de naturaleza, solo propenderían por su beneficio, pues son egoístas e individualistas (Aparicio, 2018). Allí reside la génesis de una de las teorías clásicas de la disciplina de las relaciones internacionales, que compondrá el marco teórico del presente escrito, al relatar con exactitud que, tanto en el sistema internacional tradicional —que se forjó desde 1648, con la Paz de Westfalia— como en el quinto dominio y en la posibilidad de vivir una realidad alterna en el metaverso, hay claras limitantes para consolidar el liderazgo de un solo actor o el de un grupo de estos.

Las dinámicas inherentes a la condición humana han llevado a forjar estrategias para concentrar poder y riquezas, y las cuales son susceptibles a la emergencia de las innovaciones tecnológicas. Es decir, si bien las revoluciones industriales han sido gestadas desde el propósito de evolucionar —especialmente, en el ámbito de los procesos productivos—, a la postre se han convertido en excelsas herramientas para la acumulación de recursos de poder. Su ambigüedad reside,

precisamente, en la interpretación y el uso que le dan las personas y las organizaciones a la tecnología, que, por un lado, puede ser una oportunidad para mejorar sustancialmente la calidad de vida, pero, por otro, puede marcar la mutación de una serie de amenazas que se hacen presentes en el ahora tan popular ciberespacio.

Es así como desde el acercamiento a las cualidades y las características de un líder y el estudio comparado del sistema internacional y del ciberespacio, se procurará evidenciar que estos contextos, si bien cuentan con líderes visibles en el interior de las unidades, no facilitan la consolidación de un líder que persuade a los demás a seguir un camino determinado, imponga orden y garantice, como podría suceder en un plano físico tradicional, la protección de derechos o de una normativa específica.

El autor destacado y líder en materia cibernética y conflictos en el ciberespacio es el coronel Crowther, quien, mediante la construcción de conocimiento, evidencia sus creencias sobre la comprensión del ciberespacio como un dominio de guerra que impacta notablemente en la revolución de los asuntos militares en las realidades digitales. Dichas creencias se encuentran basadas en estudiar y explicar el ciberespacio, su conformación, el dominio cibernético, las operaciones militares en el ciberespacio y el arte de la guerra en un mundo moderno, entre otros, todo lo cual demuestra que este quinto dominio, a diferencia de los dominios tradicionales de tierra, mar, aire y espacio, es un ambiente virtual creado por el hombre, quien, por tanto, tiene la posibilidad de liderarlo, transformarlo y expandirlo.

En consecuencia, el ciberespacio, por naturaleza, no es un espacio seguro ni protegido: de hecho, en él se ha incrementado de manera exponencial la superficie de ataque y, por tanto, es vulnerable a las amenazas o los ataques cibernéticos latentes o emergentes, lo que puede resultar en pérdidas significativas para los sectores económico, político, y social o constituir una seria amenaza para la defensa o los intereses nacionales. Por esto, el ciberespacio es analizado como el escenario preferido de las nuevas formas de conflicto, como es el caso de los conflictos híbridos (Luque, 2019) y como un dominio en, desde y a través del cual las operaciones militares crean efectos previstos y donde los objetivos militares fundamentales relativos a este dominio son esencialmente los mismos que en los otros dominios, y el objetivo principal es la libertad de acción en, a través y desde el ciberespacio, según como sea necesario para apoyar los objetivos de la misión.

Finalmente, se aborda la complejidad del poder ciberespacial considerando que este no se circunscribe al uso de las FF. AA. de una nación, sino que lo puede acceder un gran número de actores con la capacidad técnica. En el contexto

descrito, el desarrollo de capacidades en el ciberespacio se constituye en una prioridad estatal, la cual presume un rediseño de las estrategias de seguridad y defensa nacional. Este nuevo escenario se sirve como un medio y un fin en sí mismo, para alcanzar la modificación, mantenimiento o expansión del *statu quo* de los Estados y actores que, por excelencia, han dominado la agenda internacional.

## Metodología

Desde un análisis cualitativo con el diseño de la teoría fundamentada, en la primera parte se hará un encuadre conceptual para contextualizar los ejes transversales de este trabajo: ciberespacio, sistema internacional y metaverso, entre otros. Posteriormente, desde una aproximación teórica se marcará la pauta para el análisis de la plausibilidad de una dinámica de liderazgo en estos espacios, de modo tal que, para finalizar, pueda examinarse hacia dónde se dirigen los actores primordiales a fin de garantizar su liderazgo en sus entornos inmediatos.

Se escoge específicamente el diseño de la *teoría fundamentada*, pues “el investigador produce una explicación general” (Hernández, 2014, p. 93) de un fenómeno, que se aplica a un contexto particular en el que se relacionan diversos aspectos.

De este modo, al usar diversas variables en el presente escrito, se busca hallar una relación entre ellas que permita explicar el fenómeno que se está presentando, para lo cual se usa de base una *teoría de la disciplina de relaciones internacionales*, a falta de una explícita que trate el fenómeno propuesto, dada su novedad.

## Contexto general del ciberespacio y del sistema internacional

Como ya se advertía, fue en una novela de 1984 en la que se dio la primera aproximación a ese espacio que se abría en la virtualidad, y que se consolidó como el precedente por excelencia cuando se habla de ciberespacio.

Fue el escritor de ciencia ficción (ciberficción) William Gibson (1948) quien creó el concepto de ciberespacio en su novela *Neuromante* (1984) para designar el escenario espacial que existía al interior de las computadoras y sus interconexiones, y que ahora define el espacio antropológico de la red informática en donde todos los usuarios de la red informática al ingresar al

ciberespacio nos convertimos en cibernautas, y que a su vez conformamos la cibernautas, y que a su vez conformamos la cibernautas, caracterizada por sus formas alternativas de socialización para la apropiación social de las TIC, es así que el Ciberespacio es un elemento definidor del espacio virtual de relación entre los usuarios de Internet y de otras redes telemáticas o de computadoras. (Martínez et al., 2014, p. 45)

Ciertamente, resulta complejo encontrar una definición única y completa; empero, la ya suministrada reúne dos aspectos primordiales: lo técnico y lo antropológico. Si bien en un inicio se podría percibir que solo se trata de una dimensión netamente tecnológica, el hecho de que sea finalmente operado por humanos amerita la revisión desde la antropología, la sociología, etc. Justamente, al integrarse estos aspectos es cuando se debe revisar cómo se genera un liderazgo efectivo en el ámbito, entendiendo que las esferas de la vida se entremezclan; más aún, cuando las nuevas generaciones no conocen otro modo de interactuar que no sea a través de las herramientas allí dispuestas, y cuando cada vez convergen más escenarios, que usualmente eran *físicos*, a este plano *virtual*, en las que las relaciones entre Estados, líderes mundiales y organizaciones internacionales encuentran oportunidades y amenazas.

Nuestro espacio privado y nuestro espacio público interactúan con el ciberespacio y sus servicios, con o sin nuestra autorización o conocimiento. Por eso, aunque no sea perceptible por nuestros sentidos, es real al ser un producto del desarrollo de las telecomunicaciones, de la informática, de la interactividad y del mensaje multimedia: 'La única forma de 'ver' el ciberespacio es mediante una 'realidad virtual', una 'realidad artificial' construida por el hombre'. (Pérez, 2013, p. 2)

En esa construcción, intencionalmente o no, se han dejado espacios que pueden ser cooptados por quienes indiscriminadamente buscan lucro, poder o la inestabilidad y consecuente caída de su contrario. Ello es posible dada la migración de los procesos hacia dicho entorno digital, lo que genera beneficios, pero también, vulnerabilidades; en especial, en lo concerniente a la infraestructura crítica cibernética.

De conformidad con el CONPES 3854 de 2016, la *infraestructura crítica cibernética* es la soportada por las tecnologías de la información y las telecomunicaciones (TIC), y de cuyo funcionamiento depende que el Estado pueda garantizar sus fines esenciales y la prestación de servicios a todos los ciudadanos. Si llegara a presentarse una falla en alguna de las plataformas digitales dispuestas para tal fin, se vería gravemente afectada la estabilidad económica, así como el funcionamiento



de las instituciones y el de la administración pública; incluso, dependiendo del alcance de la afectación, podría gestarse un ambiente de incertidumbre y caos.

Estos escenarios son previstos a escala nacional e internacional, pues actores internos o externos pueden provocar tales efectos, dependiendo de los intereses que busquen recabar. Es por ello por lo que resulta plausible que, en el contexto de actores poderosos, como los Estados, se haga un símil con el sistema internacional, entendiendo que la interdependencia y la globalización son dos preceptos que hacen que todo tenga alguna conexión y correlación; en especial, si atañe a lo público.

Así, Frederic Pearson y Martin Rochester (2003) se refieren al sistema internacional como ese patrón general que define las relaciones políticas, sociales, económicas, tecnológicas y geográficas que configuran la agenda mundial o, como ellos también lo simplifican, "el escenario general en que ocurren las relaciones internacionales en un momento dado" (p. 37).

En este sentido, hoy por hoy esas interacciones a través de las fronteras se están dando en un momento en el que no es necesario tomar un avión para asistir a una cumbre presidencial, sino que las plataformas tecnológicas permiten conexiones en tiempo real; especialmente, después de la pandemia. Asimismo, no es necesario disparar un misil ni movilizar tropas para que un conflicto explote o escale, sino que, desde un ataque a la infraestructura crítica cibernética, pueden ocasionarse consecuencias aún más nefastas que las de un enfrentamiento de trincheras.

Ahora bien, cabe preguntarse quiénes tienen el control de esos dos espacios: el ciberespacio y el sistema internacional. Cabe preguntarse quién lidera y por qué. Esto, siguiendo a Hoojberg et al. (1997), quienes establecen que hay tres ejes de complejidad en el liderazgo: el *cognitivo*, el *social* y el *conductual*. Por ello, para responder a los cuestionamientos planteados se abordará, entre otras cuestiones, cómo, desde el conocimiento, la regulación de las interacciones y el control de los comportamientos de quienes interactúan en el ciberespacio, se puede pensar en la consolidación de un líder.

## Realismo: la explicación y prescripción de un mundo particular

Si bien las interacciones entre las unidades y diversas formas de organización humana se han estudiado desde tiempos antiquísimos, fue con las guerras mundiales cuando surgieron los estudios formales que buscaban no solo entender qué

había ocasionado tal desastre, sino prevenir y prever el posible estallido de una nueva conflagración de tal nivel. Fue así como en 1919, en Gales, se creó la primera Facultad de Relaciones Internacionales y se inició el estudio riguroso de las interacciones entre los Estados (Frasson-Quenoz, 2014).

Con el fin de la Primera Guerra Mundial, se pensaba que las probabilidades de una segunda guerra del mismo tipo eran, por demás, nulas, al haberse presenciado la pérdida extraordinaria de vidas humanas, infraestructura y recursos económicos. Por ello, el liberalismo surgió como la otra teoría clásica que insistía en la capacidad de paz del hombre y en la cooperación como las mejores herramientas, no solo para reconstruir a Europa tras la guerra, sino como base para la interacción de los actores y, esencialmente, los Estados.

Sin embargo, se desencadenaron incidentes relacionados con los intereses expansionistas de los alemanes, los italianos y los japoneses (Venatici, 1978), que evidenciaron cómo el idioma del trabajo mancomunado no estaba siendo interpretado por todos desde la misma perspectiva. Fue entonces cuando el Realismo, como paradigma clásico, tomó el control de la explicación y prescripción de lo que sucedía en el sistema internacional, no solo hacia fines de la década de 1930, sino a lo largo de una historia que evidencia la actuación individualista y beligerante de algunos países.

En tal contexto, en el estudio de las relaciones internacionales como disciplina científica, toman fuerza los principios propuestos por Hans Joachim Morgenthau. En primer lugar, este autor clásico prescribe una teoría de política internacional con capacidad explicativa y prescriptiva, pues, para él, el realismo no puede tratarse solamente de explicar el mundo, sino que también debe generar líneas de comportamiento idóneo para los gobernantes (Frasson-Quenoz, 2014).

De igual modo, identifica que la motivación de los actores, de los políticos, es el interés en términos de poder, que es el elemento esencial de la política en general. Asimismo, reflexiona sobre la moralidad y la política entendiendo que los valores morales pueden ser incompatibles con las necesidades, por lo que, en últimas, se les dará prioridad a estas.

Una de las premisas de mayor importancia en este autor fue que el sistema internacional es anárquico y competitivo, y fundaba su análisis en una naturaleza humana esencialmente pesimista. El egoísmo y el instinto de dominación son lo que puede describir el sistema internacional como lo que es, y no como debería ser, que es la principal crítica de este autor al liberalismo clásico (Frasson-Quenoz, 2014).

En este orden de ideas, esa naturaleza anárquica del sistema, como idea central del Realismo, es la clave para comprender las limitaciones existentes a la hora

de establecer liderazgos claros; además, a diferencia de un Estado que posee el monopolio del uso de la fuerza porque todos los ciudadanos concuerdan en ceder parte de sus derechos y libertades para obtener el bien mayor de la protección y la salvaguarda de sus intereses primarios, en la arena internacional no sucede así.

Si bien los otros enfoques teóricos han resaltado, a través de ejemplos históricos, la funcionalidad de la cooperación y de las instituciones internacionales, entre otros, no es posible omitir que las relaciones potencialmente violentas también han transformado de manera profunda al sistema internacional. Las guerras mundiales y conflictos como los devenidos con la disolución de Yugoslavia y la Unión Soviética, etc., dan cuenta de cómo los intereses particulares de cada Estado priman por sobre la posibilidad de establecer relaciones de líder y seguidores, pues de este modo no se tendría control de los recursos ni posibilidades de conquistar una determinada meta.

Así, antes que, entre todos, construir un camino que lleve al bienestar general de los humanos, cada uno, desde su propia perspectiva, cultura, religión, historia y objetivos, da pasos hacia lo que ha prescrito para sí, incluso si ello implica el debilitamiento o la eliminación del otro. De la misma forma, es necesario tener en cuenta que, progresivamente, los Estados ya no son los únicos actores con capacidad de actuación, sino que las organizaciones intergubernamentales, las ONG, las empresas transnacionales y los grupos armados han sido los que han protagonizado varios de los fenómenos recientes.

Especialmente desde la ilegalidad, hay grupos armados que han adquirido capacidades extraordinarias para desestabilizar naciones enteras. Es por ello por lo que en el acápite siguiente se hará una aproximación a todas las amenazas que desde el ciberespacio emergen y se fortalecen por asuntos inherentes a la incapacidad para identificar plenamente a los actores, la posibilidad de desarrollo de tácticas y estrategias variadas e innovadoras y las fallas propias de un sistema creado por humanos.

## Amenazas cibernéticas en un mundo hiperconectado

El secretario general de las Naciones Unidas advirtió que “la guerra cibernética se había convertido en una amenaza de primer orden para la paz y la seguridad internacionales y que, los ataques cibernéticos masivos bien podrían convertirse en el

primer paso de la próxima gran guerra” (ONU, 2018). Sin embargo, existe un acuerdo generalizado entre los países firmantes de la Carta de las Naciones Unidas, cuyos preceptos se aplican en su totalidad a las TIC, junto con la obligación por parte de los Estados, de resolver las disputas por medios pacíficos. De ahí que el comportamiento de los Estados en el ciberespacio, en relación con el mantenimiento de la paz y la seguridad internacionales, esté pasando a ocupar un sitio destacado en la agenda internacional (OEWG, 2021).

La consolidación del ciberespacio como una temática que se ha convertido en tendencia general para la mayoría de los países del mundo ha venido desencadenando la expansión de la nueva superficie de ataque para el espectro de seguridad nacional. Esto, como consecuencia de que cuanto mayor sea la intensidad de la actuación de los humanos en el ciberespacio, mayor será el potencial para una eventual provocación de los conflictos en el ciberespacio. Esta amenaza no se limita a la ciberseguridad nacional, sino que también tendrá un impacto en la seguridad y defensa de los Estados. En tal contexto, es preciso mencionar que el dominio del ciberespacio fue una carrera iniciada por las grandes potencias, como Rusia, Estados Unidos y China, y es por ello por lo que son un punto de referencia para la creación de instrumentos que salvaguarden la seguridad y defensa nacional en el ciberespacio (Gaitán, 2018).

En la actualidad, el ciberespacio se configura como un dominio artificial creado y modificado por el hombre, en el cual no existe la perfección absoluta y, en consecuencia, se sirve como un mundo paralelo en el que pueden desenvolverse los humanos. De tal forma, todas las actividades humanas que se realizan en el mundo real también son realizables en el ciberespacio, con sus aciertos y desaciertos, sus acuerdos y desacuerdos e, incluso, las múltiples fricciones y controversias que surgen de la diaria convivencia en sociedad, todo lo cual ocasiona relaciones de enemistad que podrían confluir en la consolidación de amenazas o ataques en o a través del ciberespacio o, en el peor de los casos, en conflictos o guerras de tipo cibernético. Las amenazas en el ciberespacio se clasifican como amenazas reales, por lo que enfrentarlas requiere una estrategia de defensa eficaz y con alta capacidad de disuasión (Nur, 2022). Sin lugar a duda, si se observa más allá de la falta de consecuencias físicas, los ataques cibernéticos pueden causar un daño enorme al socavar la cohesión social y la confianza en las instituciones gubernamentales, dado el crecimiento constante de la convergencia tecnológica, la velocidad de transmisión y el empoderamiento del individuo dentro del dominio cibernético. De acuerdo con el reporte presentado por la UNESCO respecto al Foro de la Cumbre Mundial sobre la Sociedad de la Información 2021, se establece que

Las sociedades se han transformado gracias a las tecnologías de la información y la comunicación de una forma que no podía ni imaginarse hace una década y media. En muchos casos, estas tecnologías han cumplido su promesa de desarrollo y de ampliación espectacular de la inclusión y la participación en la sociedad. Sin embargo, ha aumentado la conciencia de nuevos riesgos, como la desinformación y el discurso de odio, la vigilancia digital, la privacidad de los datos y, ahora, el auge de la inteligencia artificial, todo lo cual tiene importantes implicaciones para los derechos humanos y las libertades fundamentales. (UNESCO, 2021)<sup>1</sup>

El futuro de los conflictos digitales en la geopolítica tendrá amplias implicaciones para los actores públicos y privados y para la sociedad civil. Por esto, en Colombia, desde 2011, se ha venido hablando de la importancia de una estrecha cooperación no solo en el ámbito nacional, con la participación de las múltiples partes interesadas<sup>2</sup>, sino en el plano internacional, lo cual será imprescindible, pero no suficiente, a fin de prevenir y resolver futuros conflictos geopolíticos digitales. La construcción de las relaciones políticas, sociales, económicas e incluso militares en este mundo hiperconectado no solo requiere hacer uso de los medios tradicionales, sino que obligará también a acudir a las herramientas y medios que ofrece el ciberespacio, de manera que permitan adaptarse a la nueva realidad digital.

## Nuevas formas de conflicto

La existencia de un mundo paralelo en forma de metaverso desencadenará una expansión del espectro de seguridad, dadas las condiciones de anonimidad y clandestinidad que permiten actuar con libertad y, en ocasiones, evadiendo las leyes y normas. Para hacer frente a estas amenazas, además de la cooperación, se hace necesario construir una estrategia de defensa del país para la sociedad en general, además de seguir fortaleciendo las capacidades de ciberseguridad y ciberresiliencia del país.

En lo que atañe a Colombia, mediante el documento de política pública CONPES 3701 de 2011 se estableció que la defensa nacional estaría a cargo de las

---

<sup>1</sup> En primera instancia, los efectos de los conflictos o ataques en el ciberespacio no tienen una percepción en la dimensión física, no obstante, en la escalada del conflicto sí se pueden apreciar afectos cuando se impacta la infraestructura crítica cibernética, teniendo efectos en la supervivencia física de las personas.

<sup>2</sup> Múltiples Partes Interesadas: cinco actores: Gobierno, Empresa Pública y Privada, Fuerza Pública, Academia y Sociedad Civil. (CONPES 3854, 2016).

FF. MM. y, en particular, del Comando Conjunto Cibernético (CCOCI), basándose en los postulados según los cuales para la defensa nacional se debe involucrar a las múltiples partes interesadas: las entidades de gobierno territorial, empresas públicas y privadas, la Fuerza Pública, propietarios y operadores de infraestructura crítica, la academia y la sociedad civil, haciendo uso de tecnologías modernas y de procesos adecuados, pero, sobre todo, bajo el liderazgo de personas capaces de transformar la cotidianidad innovando bajo las nuevas condiciones de una actualidad digital para hacer propuestas que revolucionen el devenir en el ciberespacio.

Este es el caso del coronel Crowther, quién, mediante la construcción de conocimiento, evidencia sus creencias sobre el componente cibernético, lo que cada vez adquiere más fuerza y se convierte en un referente cuando se trata de influir en las personas a través del conocimiento, y la academia, e incluso, en la transformación de los asuntos militares, por medio de temas relacionados con ciberseguridad y ciberdefensa. Sus creencias se basan en estudiar y explicar el ciberespacio, su conformación, el dominio cibernético, las operaciones militares en el ciberespacio y el arte de la guerra en un mundo moderno, entre otros, demostrando que el dominio cibernético, a diferencia de los dominios tradicionales de tierra, mar, aire y espacio, es un ambiente virtual creado por el hombre y, por tanto, brinda la posibilidad de liderarlo, transformarlo y expandirlo.

En consecuencia, una variable fundamental en este nuevo escenario es el ser humano, quien interactúa a través de su identidad real o de múltiples identidades digitales. Crowther (2017) establece que el ciberespacio tiene tres capas: una *red física*, que está enmarcada en el *hardware*; una *red lógica*, consistente en el *software* que hace operable la red, y una *ciberpersona*, la cual son los humanos que están liderando y operando en el ciberespacio con su identidad real y sus múltiples identidades digitales. Bajo este concepto, tanto la capa física como la de personas existen dentro de los Estados y, por lo tanto, se hallan sujetas a sus leyes y políticas. Eso permite sentar unas bases para comprender la nueva realidad. El elemento humano es una parte fundamental del dominio cibernético que no puede ni debe ser ignorada. Debido a que los humanos construyeron la arquitectura cibernética, esta se presume inherentemente imperfecta. Bajo sus preceptos, el imperativo fundamental para madurar la comprensión del ciberespacio es tratarlo como un lugar, y no solo como una misión. Es decir, el ciberespacio es un dominio en, desde y a través del cual las operaciones militares crean efectos previstos. De igual forma, los objetivos militares fundamentales relativos a dicho dominio son esencialmente los mismos que en los otros dominios, y el objetivo principal es la

libertad de acción en, a través y desde el ciberespacio, según como sea necesario para apoyar los objetivos de la misión.

El resultado es negar la libertad de acción a los adversarios en los momentos y lugares de nuestra elección. La capacidad para hacer ambas cosas proporciona superioridad militar cibernética (USAFT, 2011). Así las cosas, el coronel Crowther, líder estudiado en este análisis, ha sido capaz de abordar diferentes tipos de público, con edades y razas diferentes impactando contundentemente en los cambios en temas asociados al dominio cibernético. Este tipo de liderazgo es definido muy bien por Yulh (2010) cuando establece que el liderazgo es el “proceso de influir en otros para entender y estar de acuerdo sobre lo que hay que hacer y cómo hacerlo, y el proceso de facilitación de los esfuerzos individuales y colectivos para lograr objetivos comunes” (p. 8).

El mundo actual, marcado por la Cuarta Revolución Industrial, requiere contar con líderes VUCAH (por las iniciales en inglés de *Volatile, Uncertain, Complex, Ambiguous and Hyperconnected* [volátil, incierto, complejo, ambiguo y, ahora, hiperconectado]) para enfrentar un escenario caracterizado por la inestabilidad. El ciberespacio exige a los líderes enfrentarse a cambios inesperados, impredecibles y en ocasiones turbulentos, donde cada uno hace parte integral del propio contexto de cambio, en el que cabe incluir la perspectiva teórica del Realismo, para poder explicar y prever las posibles actuaciones de quienes, racionalmente, perseguirán sus intereses particulares en términos de poder, incluso si ello implica disminuir las capacidades de un par.

En este ambiente, un líder contemporáneo requiere actuar de manera diferente de la de un líder tradicional: el rol de un líder moderno exige convertirse en agentes de cambio exitosos, con una amplia capacidad para adaptarse a las transformaciones continuas y los cambios disruptivos, con el conocimiento adecuado para hacer frente a la incertidumbre, con capacidad para responder a los cambios y recuperarse a su estado normal, pese a cualquier situación. Es decir, con capacidad de resiliencia para no dar campo a la ambigüedad; con la habilidad de comunicar con claridad y sencillez para combatir la complejidad y, sin lugar a duda, con la suficiente capacidad emocional para manejar las nuevas generaciones de alfas, *millennials* y *centennials* (IBERDROLA, 2022), que se encuentran altamente influenciadas por todo lo que experimentan, ven, escuchan y lo que creen que es verdad; es decir, sus propias creencias, con el sesgo propiciado por la explosión de información, no necesariamente cierta.

Si bien en los liderazgos tradicionales el uso de símbolos no siempre es tan evidente y llamativo, al hablar de liderazgo complejo este tipo de identidades se difuminan aún más, por la diversidad del ambiente en el que se desarrolla. Una máxima de Crowther (2018), y que simboliza su pensamiento, es definir que los líderes con más recorrido y experiencia deben comprender cómo los seguidores más jóvenes perciben y usan la tecnología. Aunque los líderes militares entienden la importancia de la cibernética y la información, no todos comprenden el alcance de las oportunidades y los desafíos que ofrece el ciberespacio.

Es por lo anterior por lo que este líder, a través de sus enfoques, ha permitido comprender y analizar que los servicios militares deberán gastar más recursos en entrenar y equipar, no solo a las fuerzas cibernéticas, sino a todas las fuerzas que dependen de tecnología y en ese ambiente estarán sirviendo bajo un enfoque cibernético continuo.

## Las naciones y sus capacidades de defensa en el ciberespacio

En los nuevos escenarios estratégicos nacionales e internacionales, el ciberespacio es analizado como el escenario preferido de las nuevas formas de conflicto, como es el caso de los conflictos híbridos (Luque, 2019). El dominio cibernético, a diferencia de los dominios tradicionales, presenta grandes diferencias que merecen ser estudiadas e investigadas desde perspectivas distintas y avanzadas; especialmente, cuando nos enfrentamos a situaciones nunca antes vistas. Durante el Simposio Internacional de Seguridad y Defensa, en Perú, en 2005, El PhD Kevin Newmeyer afirmó que, a diferencia de los otros dominios, en los cuales prevalece una potencial posibilidad de conflicto, el ciberespacio ha sido moldeado completamente por el hombre con fronteras inciertas y algunas normas para la política de gobernación.

En dicho ámbito, las naciones buscan controlar cada vez más el dominio ciberespacial generando *poder ciberespacial*, entendido como el potencial para usar el dominio cibernético a fin de lograr los resultados deseados (Nye, 2011, p. 123). La complejidad del poder ciberespacial se configura porque este no se circunscribe al uso de las FF. AA. de una nación, sino que se lo puede ejercer, según una voluntad, por un gran número de actores con la capacidad técnica y humana para su propia



conveniencia en el dominio cibernético, lo que podría ser una evidencia de la proyección correcta del paradigma realista de las relaciones internacionales.

Por su parte, el general de división Evergisto de Vergara y el contraalmirante Gustavo Adolfo Trama, de la reserva activa de Argentina, señalan que

Todas las acciones que se desarrollen en este campo afectarán al componente armado del poder nacional desde varias perspectivas. La primera de ellas es el uso de la fuerza convencional militar como respuesta a un ataque cibernético masivo. La segunda implica el uso del poder militar convencional de los países ante el ataque cibernético a infraestructuras civiles (p. 11).

De igual modo, las operaciones en el ciberespacio están cambiando las características de la guerra. Aunque la naturaleza de la guerra es constante, las características de la guerra pueden cambiar cada vez que se introduce una nueva arma o un nuevo enfoque táctico. Las operaciones en el ciberespacio ahora permiten adquirir y compartir más información y ejercer un mejor mando y control en el campo de batalla, lo que teóricamente reduce la *niebla de guerra* al agregar fidelidad a la comprensión del comandante del espacio de batalla.

Así, el ciberespacio permite un uso más preciso y eficaz de las personas y de las capacidades logísticas involucradas poniendo a la persona o el dispositivo correcto en el lugar correcto, en el momento correcto. Estas capacidades requieren que los gobiernos y sus FF AA. modifiquen sus prácticas. También pone de manifiesto la necesidad de que los líderes y las organizaciones hagan un mejor trabajo al seleccionar y utilizar nuevas tecnologías. Las leyes y las políticas deben actualizarse para aprovechar la nueva tecnología, teniendo también en cuenta un entorno internacional que funciona desde tendencias geopolíticas y geoestratégicas complejas.

Todo esto ha llevado a la humanidad —y en especial, al componente militar— a reflexionar sobre el uso intensivo de las tecnologías digitales como una tendencia que permanecerá en la vida cotidiana, por lo que conceptos como la ciberseguridad y ciberdefensa, aplicados por parte de los individuos, organizaciones y Estados, son sobremanera importantes para garantizar y capitalizar el beneficio de la conectividad y disponibilidad de información de manera segura, a fin de brindar un entorno de mayores posibilidades de desarrollo, así como de bienestar social y fortalecimiento de la democracia en una nación.

Los puntos de vista tradicionales y jerárquicos del liderazgo son cada vez menos útiles, dadas las complejidades del mundo moderno. La teoría del liderazgo

debe transitar hacia nuevas perspectivas que den cuenta de las complejas necesidades de adaptación de las organizaciones y los Estados capaces de afrontar los retos que impone el dominio cibernético, y en este contexto el coronel Glenn (Alex) Crowther, distinguido veterano y especialista en políticas cibernéticas, define que el ciberespacio, por naturaleza, no es un espacio seguro ni protegido y, por tanto, es vulnerable a las amenazas o ataques cibernéticos latentes o emergentes, lo que puede resultar en pérdidas significativas para los sectores económico, político y social o constituir una seria amenaza para la defensa o los intereses nacionales.

Por consiguiente, los Estados, cada vez más dependientes de la tecnología, enfrentan el desafío de una amplia variedad de actores estatales y no estatales en el ciberespacio, que ya es enorme y se halla en constante crecimiento, sin ser claros cuáles intereses en términos de poder gestionarán. La integración de capacidades nacionales a través de sus departamentos de defensa, de seguridad y justicia tienen que operar en este entorno como los tres actores principales del gobierno, que, adicionalmente, deben buscar asociaciones al sector privado, que opera casi todo internet. Por lo tanto, el desarrollo de capacidades en el ciberespacio se constituye en una prioridad para la defensa y seguridad de Colombia, cada vez más dependiente de la tecnología, al tiempo que el despliegue de operaciones militares en el ciberespacio es una necesidad para el avance de los modelos de defensa actuales (Sánchez, 2006).

Alinear dichas estrategias a escala nacional e internacional en un mundo hiperconectado resulta un poco complicado con las teorías tradicionales, por cuanto es una dinámica que trasciende las capacidades de los individuos solos; por eso se hace necesaria la generación de nuevos líderes capaces de articular la complejidad de los sistemas y establecer lineamientos y postulados que permitan teorizar y conceptualizar sobre temas relacionados con el ciberespacio, lo que hasta hoy evidencia tener ambigüedad.

En este contexto, Crowther (2017) ha permitido a la comunidad académica abordar la comprensión del ciberespacio como un dominio de guerra que impacta notablemente la revolución de los asuntos militares en las realidades digitales. El liderazgo ejercido se difunde y materializa en sociedades de diferentes naciones a través de la construcción de documentos de gran interés y relevancia internacional que basan su fundamentación en organismos como el Centro de Excelencia en Ciberdefensa de la OTAN y otras múltiples organizaciones y naciones que han tomado ventaja en el desarrollo de la carrera por el desarrollo de capacidades en el ámbito cibernético.

En este contexto, Crowther, cuyo currículum suma más de 30 años de servicio en el Ejército de Estados Unidos, e incluye ocho giras en el extranjero, con una extraordinaria formación académica y admirable experiencia, ha encontrado que, en este nuevo escenario de confrontación, una vez las sociedades entiendan la naturaleza de las amenazas que enfrentan, se hará necesario movilizar activos no gubernamentales adoptando un enfoque de *toda la sociedad* para reducir el riesgo de la nación. Aquí se evidencia con total claridad cómo, a pesar de la creencia generalizada de que el papel del líder es “manejar el conflicto”, lo que significa “reducirlo”, por el contrario, el conflicto experimentado en la tensión dinámica entre dos sistemas es en realidad la clave para la innovación y la adaptabilidad en las organizaciones, una clara característica del liderazgo complejo.

## Conclusiones

El dominio cibernético fue creado por el hombre, y en ese contexto, tal y como ha sucedido con las formas tradicionales de organización e interacción, se vienen expandiendo las relaciones humanas a entornos digitales no convencionales. Asimismo, con el uso de internet y las tecnologías, se ha incrementado de manera exponencial la superficie de ataque, y con ello, los riesgos asociados a este dominio generan la necesidad de cambiar técnicas, tácticas y procedimientos aplicados en el ámbito de la defensa.

Los conflictos actuales se rigen por métodos de guerra asimétrica, con múltiples vectores y actividades que se habilitan con mayor intensidad en el ciberespacio. En este contexto, se requiere contar con personas capaces de innovar, proponer y, sobre todo, liderar cambios revolucionarios en las estructuras organizacionales estatales y no estatales, en la generación de políticas, programas, estrategias y doctrina, en el desarrollo y producción tecnológica, cambios de estrategias en la Fuerza Pública que permitan el ágil desarrollo de medidas y contramedidas que hagan uso del dominio cibernético, u otros que puedan identificarse en el futuro.

La incertidumbre propia del anárquico panorama internacional, según lo concibe la teoría del realismo de la disciplina de las relaciones internacionales, y los rápidos cambios que se están produciendo en todos los ámbitos están teniendo una gran repercusión en las políticas de seguridad y defensa, tanto nacionales como internacionales (Gil, 2017), lo cual obliga a que se adelanten acciones preventivas y de desarrollo de capacidades que puedan responder a un eventual conflicto en

este dominio. A tal efecto, el desarrollo de capacidades en el ciberespacio debe ser prioritario para la seguridad de cualquier país dependiente de tecnología.

Tal y como sucede en el sistema internacional, no son claras las intenciones ni los intereses, en términos de poder, de los actores del dominio; menos aún, cuando el anonimato propio del entorno digital impide identificar de donde provienen los ciberataques o las diversas amenazas emergentes del medio. De hecho, para los fines de la política tradicional, este escenario se sirve como un medio y un fin en sí mismo, para alcanzar la modificación, mantenimiento o expansión del *statu quo* de los Estados y actores que, por excelencia, han dominado la agenda internacional.

Ante este panorama, ciertamente complejo, es perentorio que cada institución, organización y Estado prevean la formación de líderes en las nuevas generaciones que desarrollen las habilidades y competencias propicias para garantizar los intereses nacionales, procurando siempre que se incluyan la ética y la moral en dicha toma de decisiones, bien sea en una dimensión física o en una cibernética.

## Referencias

- Aparicio, Z. (2018). El pesimismo antropológico en Hobbes desde una visión poliana. *Mercurio Peruano. Revista de Humanidades*, (531), 51-62. <https://doi.org/10.26441/MP531-2018-A2>
- Bueno, C. (2021). Estoy en el Metaverso, ahora vuelvo. *Digital 4.0. Factoría & Tecnología*, (93), 6-26.
- CONPES 3701. (2011, 14 de julio). *Lineamientos de Política para la Ciberseguridad y Ciberdefensa*. Departamento Nacional de Planeación. <https://bit.ly/2UhnzYC>
- CONPES 3854. (2016, 11 de abril). *Política Nacional de Seguridad Digital*. Departamento Nacional de Planeación. <https://bit.ly/3brazVR>
- Cornejo, S. (2017). La relación naturaleza y ser humano, tecnología y biología bajo la luz del posthumanismo. *Revista Antropologías del Sur*, 4(8), 215-232.
- Crowther, G. (2017). *The Cyber Domain*. *The Cyber Defense Review*, 2(3), 63-78. <https://www.jstor.org/stable/26267386>
- Crowther, G. (2018). *National Defense and the Cyber Domain*. The Heritage Foundation. [https://www.heritage.org/sites/default/files/2019-10/2018\\_IndexOfUSMilitaryStrength\\_National%20Defense%20and%20the%20Cyber%20Domain.pdf](https://www.heritage.org/sites/default/files/2019-10/2018_IndexOfUSMilitaryStrength_National%20Defense%20and%20the%20Cyber%20Domain.pdf)
- Frasson-Quenoz, F. (2014). *Autores y teorías de relaciones internacionales: Una cartografía*. Universidad Externado de Colombia.
- Gaitán, A. (2018). *Ciberguerra. La consolidación de un nuevo poder en las relaciones internacionales contemporáneas*. Universidad Santo Tomás.
- Iberdrola. (2022). *Tipos de liderazgo empresarial*. <https://www.iberdrola.com/talento/tipos-de-liderazgo>
- Libicki, M. (2009). *Cyberdeterrence and cyberwar*. RAND Corporation. [https://www.rand.org/content/dam/rand/pubs/monographs/2009/RAND\\_MG877.pdf](https://www.rand.org/content/dam/rand/pubs/monographs/2009/RAND_MG877.pdf)
- Luque, J. (2019). *Los nuevos conflictos bélicos del siglo XXI: las amenazas híbridas*. [Programa de Doctorado en Ciencias Sociales]. Universidad de Murcia. <https://repositorio.ucam.edu/bitstream/handle/10952/4239/Tesis.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Martínez, L., Leyva, M., & Félix, L. (2014). Qué es el Ciberespacio. En L. Martínez, P. Cedeñas, & V. Ontiveros (Eds.). *Virtualidad, ciberespacio y comunidades virtuales*, (pp. 44-93). Red Durango de Investigadores Educativos, A. C.
- Newmeyer, K., Cubeiro, E., & Sánchez, M. (2015). Ciberespacio, Ciberseguridad y Ciberguerra. En *II Simposio Internacional de Seguridad y Defensa de Perú* [Simposio]. Escuela Superior de Guerra Naval de Perú.
- Nur, A., Ferdion, M., Ari, D., Abdillah, I. (2022) Indonesian StateDefense as an Effort to Counter the Cyber space Security Threat of Metaverse. *International Journal of Arts and Social Science*. <https://www.ijassjournal.com/2022/V518/414665868.pdf>

- Nye, J. (2017). Deterrence and Dissuasion in Cyberspace. *International Security*. 1(1), 44-71.
- OEWG. (2021). *Open-Ended Working Group OEWG. Reporte Final 2021*. <https://dig.watch/resource/oewg-2021-report>
- ONU, (2018). Documento S/2018/404 (2018, Annex, 3).
- Pearson, F., & Rochester, M. (2003). *Relaciones internacionales. Situación global en el siglo XXI*. Mc Graw Hill.
- Pérez, V. (2013). El ciberespacio: ¿una realidad en construcción? En P. Irala, & V. Pérez (Eds.). *Cibermedios. Palabra, imagen y tecnología*, (pp. 2-5). Ediciones Universidad San Jorge.
- UNESCO. (2021). Informe de la Directora General sobre la aplicación de los resultados de la Cumbre Mundial Sobre la Sociedad de la Información (CMSI). En *Conferencia Anual 41ª reunión* [Conferencia]. UNESCO. Paris, Francia. [https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000379370\\_spa](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000379370_spa)
- USAFT. (2011). *Cyberspace – The Fifth Operational Domain*. <https://www.ida.org/-/media/feature/publications/2/20/2011-cyberspace---the-fifth-operational-domain/2011-cyberspace---the-fifth-operational-domain.ashx>
- Venatici, C. (1978). *Los orígenes de la Segunda Guerra Mundial*. <https://revistamarina.cl/revistas/1978/6/venatici.pdf>



## Capítulo 3

# La guerra de los Treinta Años: un espacio de transformación de la naturaleza de la guerra

---

DOI: <https://doi.org/10.25062/9786287602526.03>

**Carlos Alberto Ardila Castro**

Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes Prieto"

**Resumen:** La guerra, como un hecho social, se ha transformado adaptándose a los contextos y las intenciones de los pueblos que han utilizado dicha herramienta para lograr sus fines e imponer sus intereses. En tal sentido, uno de los periodos más interesantes para estudiar dicho fenómeno se dio en la Europa del siglo XVII, cuando los cambios políticos, sociales, económicos, culturales y religiosos imprimieron una dinámica que hasta este momento no se había observado en los conflictos bélicos, y como resultado de lo cual se afianzaría el concepto de Estado nación moderno y se cambiaría del enfoque teocentrista a uno basado en la mirada humanista de la sociedad.

**Palabras clave:** Paz de Westfalia, guerra, Estado, sistema internacional, política.



### Carlos Alberto Ardila Castro

Teniente Coronel (R), Ejército Nacional de Colombia. Doctorando, Estudios Estratégicos, Seguridad y Defensa, Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes Prieto". Magíster, Relaciones y Negocios Internacionales, Universidad Militar Nueva Granada. Magister, Historia Militar, Escuela Militar de Cadetes "General José María Córdova". Especialista, Estudios Políticos, Universidad EAFIT y Especialista, Seguridad y Defensa Nacionales, Escuela Superior de Guerra. Profesional, Gerencia de la Seguridad y Análisis Sociopolítico, Escuela de Inteligencia "Brigadier General Ricardo Charry Solano". Profesional, Ciencias Militares, Escuela Militar de Cadetes "General José María Córdova". Profesor asociado, Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes Prieto". Investigador asociado, MinCiencias.

<https://orcid.org/0000-0002-8774-6176> - Contacto: [carlos.ardila@esdeg.edu.co](mailto:carlos.ardila@esdeg.edu.co)

**Citación APA:** Ardila Castro, C. A. (2023). La guerra de los Treinta Años: un espacio de transformación de la naturaleza de la guerra. En S. Uribe-Cáceres & D. López Niño (Eds.), *Aproximación teórica a las nociones de la guerra y el liderazgo estratégico* (pp. 63-80). Sello Editorial ESDEG. <https://doi.org/10.25062/9786287602526.03>

## APROXIMACIÓN TEÓRICA A LAS NOCIONES DE LA GUERRA Y EL LIDERAZGO ESTRATÉGICO

ISBN impreso: 978-628-7602-51-9

ISBN digital: 978-628-7602-52-6

DOI: <https://doi.org/10.25062/9786287602526>

### Colección Seguridad y Defensa

Sello Editorial ESDEG

Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes prieto"

Bogotá D.C., Colombia

2023



## Introducción

La necesidad de buscar espacios donde se dirimieran los conflictos ocasionados por la necesidad de las sociedades de imponer sus propios intereses generó, como afirma Diamond (2018), toda una infraestructura estatal que sirviera de apoyo a los esfuerzos bélicos. Fue así como en las primigenias sociedades de agricultores y ganaderos se crearon cuerpos militares que al comienzo tenían una finalidad meramente defensiva, y que mutaron a un aparato militar que permitiera proyectar poder más allá de las fronteras de esos primitivos Estados. Las transformaciones en dicha actividad que han acompañado a los diferentes escenarios bélicos han generado una gran oportunidad en espacios académicos para, desde estudios científicos, comprender las variables que aportan a la construcción de teorías y conceptos que permitan evidenciar las transformaciones a lo largo de la historia.

Son los conflictos un espacio donde, históricamente, las sociedades humanas han buscado cumplir sus intereses; ha llegado a afirmarse, según autores como Macmillan (2021), que la guerra ha sido un espacio de transformación, al generar una serie de cambios que han aportado a la consolidación de algunos grupos humanos y a la desaparición de otros. En este sentido, es pertinente afirmar que imperios como el romano afianzaron su señorío por medio de la proyección de poder utilizando, para el caso, sus legiones como principal medio bélico. Los reinos europeos herederos de la tradición romana retomaron dicha práctica y la mejoraron: por ejemplo, el Sacro Imperio Romano Germánico, por casi mil años logró influenciar el escenario político y militar en la Europa medieval y la moderna.

La guerra de los Treinta Años, ocurrida entre 1618 y 1648, es un ejemplo de cómo un conflicto bélico aporta elementos que permitieron la transformación de la naturaleza de la guerra, pues en el desarrollo de dicho conflicto se integraron variables políticas, económicas, sociales y religiosas que, a su vez, sirvieron para superar

un espacio predominantemente militar y pasar a uno donde convergieron otras y diversas características de la sociedad europea de la época. Y es así como podemos apreciar, retomando a Diamond (2018), que los conflictos humanos se han complejizado, y que para su entendimiento se requiere una mirada multidisciplinar.

El presente documento se propone evidenciar los aportes que generó, desde la naturaleza de la guerra, el mencionado conflicto, el cual enfrentó a los Estados europeos. Para lograr dicho propósito, se hará una mirada del mencionado conflicto desde el conflicto: a) como un *hecho social*, donde se evidencia el cambio que se generó en Europa, y que llevó al fin de la mirada centrada en dioses, y dio paso a una mirada que tiene como fin lograr los objetivos de las sociedades que hacen la guerra; b) como un *hecho bélico*, buscando identificar las causas del conflicto y los aportes que desde este campo se hacen a la naturaleza de la guerra, y finalmente, c) desde el análisis de un caso, en el cual podrá evidenciarse cómo un líder estratégico aportó a la comprensión de algunos cambios en la naturaleza de la guerra desde lo meramente táctico hasta lo estratégico.

## El hecho social: Europa en la Edad Moderna

Los diversos cambios que se generaron en el viejo continente con la consolidación de los Estados nacionales y la superación del orden medieval, y que se materializaron en 1492, con el Descubrimiento de América por parte de los reinos de Castilla y de Aragón, llevaron al nacimiento de la Modernidad. Pero esto no fue uniforme: en algunas regiones podemos observar que “La fragmentación endémica del centro de Europa heredada del medioevo y acosada debido a la romanización asimétrica de esta región estaba condenada a estallar en algún momento” (Calvo, 2021, p. 166). Ello causó tensiones que se intentó superar con la intervención de las viejas y las nuevas entidades políticas surgidas en el continente.

La superación del legado de la Edad Media supuso una serie de cambios, que comenzaron desde lo político, al generarse una pérdida de poder de los antiguos señores feudales frente a los monarcas. Un ejemplo de esta situación se dio en España, donde Isabel de Castilla y Fernando de Aragón integraron a diferentes reinos y señoríos que constituían la península en torno a una causa común y en contra de los invasores musulmanes. Como lo expone Calvo (2021), la guerra por la unificación española generó una nueva forma de sistema político, basado en el poder central del monarca y su imposición sobre los señores de la guerra, que habían gobernado a lo largo de todo el periodo medieval. Pero dicho fenómeno también se

dio en Portugal, Francia e Inglaterra, lo cual, a su vez, llevó a los primeros Estados nación europeos. El Estado, y no el feudo, fue el espacio donde se celebró el contrato social que los súbditos y los gobernantes construyeron conjuntamente para lograr el mutuo bienestar.

Una de las grandes tensiones políticas que se presentaron al inicio del siglo XVII fue la pérdida de poder del Sacro Imperio Romano Germánico, surgido en el siglo X, y el cual recogió el legado del Imperio carolingio y del Imperio romano de occidente. Como entidad política, el Sacro Imperio pasó por diversos cambios, que fueron desde la caída del orden feudal hasta la emergencia del sistema internacional y del Estado nación. El poder de dicho imperio se sustentaba en el poder que la Iglesia católica le otorgaba al ser copartícipe del gobierno divino en la Tierra, siguiendo la teoría de las dos espadas, como lo expresa Dyer (2022). Y la pérdida se dio frente a los nuevos Estados surgidos por los descubrimientos geográficos en América, África y Asia, los cuales aumentaron los recursos de España, Portugal, Francia e Inglaterra y los convirtieron en nuevos actores con poder en el viejo continente.

La nueva situación generó una serie de alianzas que pretendían acrecentar el poder de cada uno de los actores dentro del contexto europeo. Es así como el Imperio español, con la coronación del rey Carlos I de España y V de Alemania, consolidó para la casa Habsburgo el control del Sacro Imperio y consolidó una unidad política que influyó por aproximadamente 200 años en Europa. Ello, a su vez, causó tensiones; especialmente, con las monarquías de Francia e Inglaterra, y dichas tensiones llevaron a apoyar a los daneses, los suecos y los holandeses, y hasta algunos principados alemanes, vueltos contra el imperio. Y lo más paradójico, fortaleciendo al Imperio turco otomano, principal amenaza contra la existencia de la Europa cristiana.

Dentro del hecho social cabe destacar todo cuanto se relaciona con lo religioso, y es que el orden político desde la Edad Antigua fue definido por las religiones, en el entendido de que era Dios el encargado de conceder soberanía al monarca, el cual, a su vez, siendo su representante en la Tierra, coadyuvaba con la salvación de sus súbditos. Dicha idea la perfeccionó la Iglesia católica, y en ello fundó su propio poder, el cual impuso una vez cayó el Imperio romano de occidente y surgió el orden medieval. Y es que los papas católicos influyeron en las decisiones políticas a lo largo de la Edad Media y al inicio de la Edad Moderna. Los roces entre los nuevos monarcas europeos y el Vaticano se reflejaron en un movimiento religioso que transformó la visión que se tenía sobre Dios. Y eso llevó a que se pretendiera culpar a las causas religiosas de las políticas:

Las pasiones religiosas eran reales, por lo que libraban las guerras eran los gobiernos o las Iglesias. De forma accidental pero inevitable, estaba surgiendo un sistema unificado de países europeos en el que todos participaban en el mismo juego a escala continental: un sistema de equilibrio de poder en el que cada incremento de fuerza suponía automáticamente una pérdida de seguridad para los demás. (Dyer, 2022, p. 274)

Finalmente, encontramos como hecho social todo lo relacionado con el balance entre la interacción que los diferentes Estados de la época sostenían y las disputas por el poder existentes. Se pueden evidenciar en dicho contexto tres conflictos: a) las tensiones entre el imperio Habsburgo en su rama española y en su rama austriaca frente al Imperio turco otomano, que desde el siglo XV, tras la toma de Constantinopla, quería expandirse hacia Europa; de igual forma, tomando lo descrito por Wilson (2018), b) el segundo conflicto se dio entre la monarquía española y el Reino de Francia, acrecentado por las disputas propias de la cercanía entre ambos y por las tensiones en Italia —especialmente, por la posesión de Nápoles, y en la propia Francia, por el Franco Condado—, y finalmente, c) las disputas con una Inglaterra que tenía intenciones de arrebatarse el predominio a España como potencia, y las constantes rebeliones en Flandes y los Países Bajos, todo lo cual dio pie a la famosa leyenda negra en la que se tildaba a España de ser un régimen despótico y retardatario. Finalmente, los problemas que España tenía por preservar el equilibrio regional se reflejaron en que

El estallido no tardaría en producirse, pues la Paz Hispánica a duras penas había logrado contener las querellas locales, nacionales y universales latentes. Tan es así que en los primeros quince años del siglo XVII diversos acuerdos de paz que se habían ido firmando precariamente se mostraban como lo que eran: meras treguas o descansos para reponer fuerzas y volver a la carga una vez prescriptos. (Calvo, 2021, p. 166)

## El hecho bélico: la guerra de los Treinta Años y sus aportes

Dentro de las causas del conflicto que se puede considerar la primera de las guerras a escala global —pues implicó no solo a las potencias europeas, sino a sus colonias a lo largo del globo—, ya fueron tratadas dos: las políticas y las religiosas.

Falta, pues, resaltar el aspecto económico, ligado, por su parte, a la gran necesidad que tenían dichas potencias del nuevo paradigma basado en el mercantilismo, y el cual implicaba que cada uno de dichos Estados dependía de sus colonias para conseguir materias primas y vender sus productos procesados; a su vez, todos ellos necesitaban consolidar sus propias rutas comerciales, que les permitieran alcance global a sus nacientes economías.

Es importante resaltar los avances que en materia de control de las rutas marítimas había conseguido Inglaterra, en detrimento de lo alcanzado por España y Portugal durante los siglos XV y XVI. Los progresos ingleses trajeron pérdidas considerables a las arcas del Imperio español, y lo forzaron a buscar otros medios para conectar con sus colonias; en especial, las de Flandes y los Países Bajos. De ahí vino la expresión "Poner una pica en Flandes", mediante la consolidación del camino español. De igual forma, era imposible subestimar la amenaza constante de los turcos, ya que habían bloqueado el normal comercio con Oriente; sobre todo, con China: uno de los principales clientes de la plata que los españoles extraían en los nuevos reinos en América.

La confluencia de causas políticas, económicas y religiosas llevaron a que en dicho conflicto se configurase lo que se plantea como la *trampa de Tucídides*: esta lleva a una potencia dominante a la confrontación contra una emergente, la cual disputará su poder por todos los medios. Lo anterior se puede evidenciar conceptualmente:

Un proyecto de la Universidad de Harvard ha enunciado lo que se llama la 'trampa de Tucídides', en honor al autor de *Historia de la guerra del Peloponneso*. A partir de su famosa frase acerca de cómo el poder creciente de Atenas y el miedo de Esparta condujeron a la guerra, se elabora una regla que, afirma, casi siempre acaba por cumplirse: cuando una potencia en alza hace presión sobre a una potencia establecida, hay muchas probabilidades de estalle una guerra. (MacMillan, 2021, p. 853)

En el caso particular de estudio, la mencionada trampa llevó a Europa a una confrontación de la que surgiría un nuevo orden mundial, donde las potencias emergentes lograron imponerse a las tradicionales.

La guerra se desarrolló en varias fases. Comenzó como una revuelta local dentro del Sacro Imperio Romano Germánico, y que se fue extendiendo hacia el centro de Europa y su periferia, para convertirse en los que Calvo (2021) ha denominado la primera conflagración mundial. Esa primera fase, que abarcó de 1618 a 1625,

tuvo lugar en Bohemia: un reino que tradicionalmente había tenido disputas con el emperador Habsburgo, afincado en Viena; y es que Fernando II envió allí a unos emisarios, los cuales fueron arrojados por una ventana del palacio real. Se constituyó así la llamada Defenestración de Praga, que llevó al inicio del conflicto. De inmediato, el emperador buscó apoyo en sus primos españoles para que le ayudasen a sofocar la revuelta, la cual fue solucionada en 1625, con la victoria de las tropas del Sacro Imperio Romano Germánico frente a los bohemios y sus aliados de los principados alemanes.

La segunda fase vino con la intervención de los daneses, de 1625 a 1629. La monarquía danesa, respaldando a sus aliados protestantes alemanes, inició una serie de campañas con el fin de neutralizar los avances de los Habsburgo, y para consolidar una posición geoestratégica fuerte en el litoral báltico. Dicha fase no fue muy exitosa, ya que las tropas imperiales lograron neutralizar las intenciones del reino báltico, y pusieron nuevamente la balanza a favor del imperio.

La tercera fase fue librada de 1630 a 1635. Resulta una etapa muy interesante, ya que Gustavo Adolfo, rey de Suecia, generó una revolución en los asuntos militares al adecuar organizacionalmente sus ejércitos y permitir, por medio de la unidad conocida como *brigada*, ganar movilidad y maniobra; de igual forma, con la mejora técnica de las armas y su uso articulado, logró potencializar la capacidad de combate de sus tropas. Pero, finalmente, nada esto se materializó en el espacio estratégico, ya que Gustavo Adolfo murió enfrentado al mariscal Albrecht von Wallerstein en la batalla de Lutzen.

Finalmente, la cuarta y última parte se dio con la intervención de la monarquía francesa, de 1635 a 1648, y en la cual se impuso la razón de Estado a los intereses franceses de socavar el poder español en Europa. Dicha posición iba en contravía de la universalidad de la Iglesia católica y de la misma España, pues incrementó el poder individual del Estado frente a las aspiraciones de un reino de salvación universal propuesto por el papa y sus aliados Habsburgo. Lo podemos observar en que

Francia, que va encontrando su lugar en Europa por medio de una cínica política al apercebirse por fin de la potencialidad que sus grandes recursos le ofrecían; unas Españas que se mostraban por momentos decisivas, por más que muchos dieran por decadentes: las cada vez más beligerantes provincias unidas de Holanda... e Inglaterra siempre un enigma para los continentales. (Calvo, 2021, pp. 167-168)

Los franceses lograron su objetivo estratégico, y obligaron tanto a España como al Sacro Imperio Romano Germánico a pactar una paz, formalizada en los tratados de Münster y de Osnabrück, a los cuales se conoce genéricamente como los Tratados de Westfalia. Dichos tratados se constituyen en un significativo aporte de la guerra de los Treinta Años: fueron el inicio de la consolidación del Estado nación moderno y del sistema internacional clásico. Se dio a los Estados un carácter no confesional, alejado del poder del Vaticano en las decisiones internas de los Estados. Dicho cambio sería el germen de las revoluciones liberales iniciadas en Estados Unidos y continuada en Francia. De igual forma, renació la república, la cual, con las constituciones, llevó a un nuevo contrato social entre los gobernantes y los gobernados.

## Gustavo Adolfo como líder y sus aportes a la naturaleza de la guerra

En la historia del pensamiento estratégico y el liderazgo hay personajes que han marcado un punto de inflexión por su capacidad para gestionar conocimiento en dicho campo del saber humano. El rey Gustavo II Adolfo de Suecia es uno de ellos, debido a que logró articular un efectivo liderazgo transformacional, lo cual permitió que su Estado defendiera sus propios intereses vitales generando una acertada articulación entre fines, medio y modos, y con esto, transformar el pensamiento de su época. Gustavo Adolfo se constituye en un paradigma del liderazgo militar, gracias a lo cual logró transformar la concepción estratégica de su época, al generar nuevos escenarios entre la interacción del líder con sus productores de información.

Uno de los principales retos de un estratega es armonizar los elementos que construyen cualquier estrategia. En tal sentido, es importante que dicho líder, según Freedman (2016), tenga una acertada conciencia situacional, que pueda saber dónde se encuentra, dónde se encuentra su adversario y, finalmente, cuál es su propio contexto operacional, y así identificar las variables que lo afectan. Para eso, el líder, en cualquier campo del poder del Estado, cuenta con la estrategia como una herramienta que articula fines, medios y modos para lograr los fines de la sociedad.

En una situación ideal, se dispone de los suficientes medios, que, administrados de modo efectivo, dan para lograr los fines que se les imponen a las



organizaciones. Pero en la gran mayoría de las oportunidades, dicho escenario ideal no se alcanza; por eso, el líder estratégico debe superar dicho problema potencializando los modos como administra los recursos. Uno de tales modos se refleja en dos capacidades. La primera de ellas es la acertada dirección de los colaboradores logrando generar un espacio convergente, donde se fundan todas las voluntades en pos de lograr los fines organizacionales. La segunda es la acertada comunicación que debe desarrollar el estratega con quienes suministran el conocimiento necesario, lo que, según Kent (1978), facilita la toma de decisiones al más alto nivel.

Gustavo II Adolfo de Suecia encarna, según Avolio et al. (1999), a un líder que, por medio de un liderazgo que transforma, logró generar un proceso donde interactúan factores morales y materiales que les permiten a sus seguidores desarrollar una convergencia de valores y creencias, lo cual le permitió volverse un referente en su época, y al que aún hoy en día se ha tomado como modelo para desarrollar el paradigma del *liderazgo transformacional*.

El paisaje y el contexto enmarcan las características principales de los seres humanos. En tal sentido, nuestro personaje no se desvincula de esas dos variables. Gustavo Adolfo nació en Estocolmo, Suecia, el 16 de noviembre de 1594, como nieto de Gustavo Vasta, fundador de la dinastía Vasta, la cual, a su vez, introdujo en su reino el pensamiento de Lutero y el de Calvino; o sea, el protestantismo. De igual forma, su padre, Carlos IX de Suecia, fue un gran defensor, junto con los príncipes alemanes, de la fe protestante ante los intentos del Sacro Imperio Romano Germánico de aplastarla. Según Parker (2004), el conflicto entre protestantes y católicos ocuparía los esfuerzos y los recursos de las casas imperiales europeas, encabezadas, en el bando católico, por los Habsburgo, y en el grupo protestante, por los príncipes alemanes, el monarca inglés, los monarcas de Suecia y de Dinamarca y, finalmente, por la poderosa casa Borbón, en Francia. Dicho contexto se constituyó en un factor importante en el pensamiento de Gustavo Adolfo.

Por otra parte, nos encontramos con el *paisaje*, entendido dicho término, desde la geopolítica, como la influencia que los factores geográficos juegan en la definición de las características de la personalidad. Y es importante resaltar que el Reino de Suecia ocupa un territorio importante dentro de los Estados bálticos, lo cual le infunde una concepción marítima que da ventajas para el desarrollo comercial y prosperidad, y que, a su vez, se ven reflejadas en la capacidad para concentrar recursos para su defensa. Por otra parte, es importante resaltar que su carácter escandinavo también constituye un factor determinante en la formación del paisaje

de los suecos. Esto se ve reflejado, según Rodríguez (2007), en la diferencia entre la cosmovisión vikinga y el pensamiento de los demás reinos europeos de su época, de cuya rama principal se aparta la perspectiva nórdica, con una forma particular de concebir la política y la religión.

Según Rodríguez (2007), para los escandinavos —y entre ellos, los suecos— existe una conexión causal entre la concepción política y la fe, y relacionada con que los territorios que hoy comprenden Noruega, Finlandia y Suecia, al no estar bajo la influencia del Imperio romano ni del posterior Imperio carolingio, desarrollaron una ética política basada en la libertad de elegir a sus gobernantes y determinar autónomamente cuál es su concepción de soberanía.

Durante gran parte de la historia de Suecia, sus gobernantes fueron elegidos según las tradiciones nórdicas, por decisión de un consejo de nobles y con la aprobación del pueblo. En muchas ocasiones, dichos liderazgos obedecían a la capacidad que los gobernantes tenían para inspirar, según Bass (1985), creencias, valores y principios que motivaran a la sociedad a superar obstáculos y a un mayor rendimiento en el logro de fines estratégicos como sociedad.

Tomando como referencia a Weber (2006), en el aspecto religioso, la ética protestante, influenciada por los pensamientos de Calvino y de Lutero, infundió a los reinos que abrazaron dicha fe una forma diferente de construir su espíritu político: una forma comercial social, pues en ella no se necesitaba a una iglesia para consolidar la relación con el Creador; por consiguiente, la intermediación para lograr la salvación era una empresa de carácter personal. De acuerdo con Keagan (2015), dicha concepción religiosa infundió en los líderes una visión antropocéntrica que exige al dirigente concentrar esfuerzos en generar un carisma que logre infundir respeto y haga que los fines sociales sean compartidos por el grupo, incluyendo el liderazgo heroico; el liderazgo transformacional planteado por Avolio et al. (1999).

Hay un factor que en Gustavo II Adolfo de Suecia es observable, y que viene de los postulados de Weber frente a la concepción luterana de la profesión:

Es evidente que en la palabra alemana 'profesión' (*Befuf*), como quizá más claramente aún en la inglesa *calling* hay cuando menos una reminiscencia religiosa: la idea de una misión impuesta por Dios. Este sentido religioso de la palabra se revela en toda su nitidez en cada contexto en que se la tome en la plenitud de su significado. (Weber, 2006, p. 69)

Cabe afirmar que el líder estratégico estudiado incorpora, por su fe protestante, una serie de valores relacionados con una destinación divina, lo cual busca

convertirse en un eje fundamental de las transformaciones introducidas en su reino. También es importante resaltar la importancia de los valores en el liderazgo transformacional, pues, según Bass (1985), en ellos se centran las acciones que el líder debe ejercer en su organización, y las cuales buscan ser el faro que guíe todo el proceso. Para mayor claridad sobre los valores, podemos tener en cuenta que:

Los valores de una empresa u organización son el conjunto de creencias, principios y reglas superiores con las que esta funciona internamente. Vienen a ser la filosofía institucional y son el soporte de la cultura de la organización. Su definición establece el marco de referencia que inspira y regula la vida de esta.

Los valores se hacen así propios de cada empresa y corresponden a su cultura organizacional, a sus características competitivas, a las condiciones del entorno y expectativas de sus grupos de interés como clientes, proveedores, directivos y empleados; o sus equivalentes en el mundo militar. (Aznar, 2018, p. 142)

Gustavo II Adolfo de Suecia logró consolidar un liderazgo transformacional, según Aznar (2018), influenciando a sus seguidores al generar una convergencia en la misión, la visión y los valores que conformaban su estrategia, para adaptarse así al contexto y el paisaje que se vivían en la Europa de finales del siglo XVI e inicios del siglo XVII. En este caso, Gustavo Adolfo logró infundir los principios propios ligados a su ética protestante en la cultura de su sociedad, y a la vez, en los Estados que lo acompañaron en su gran campaña estratégica desarrollada durante la fase sueca de la guerra de los Treinta Años. A continuación, se profundizará en los aportes que se desarrollaron por entonces en el campo de la estrategia, y en la forma como siguen ejerciendo influencia en la actualidad.

## Principales elementos del pensamiento estratégico de Gustavo II Adolfo de Suecia

El contexto histórico es muy importante para determinar los elementos de la estrategia desarrollada por un líder en determinada etapa de la historia. En el caso objeto de estudio, en Europa, la consolidación de la Modernidad marcó un escenario político, social, cultural y económico, basado principalmente en la ruptura del viejo orden, dominado por una visión teocéntrica, y donde la religión era la principal variable para explicar todos los fenómenos, hacia un nuevo orden, donde son el individuo y su libre determinación los que fundan el principio de la soberanía liberal moderna.

Este fue el escenario en el cual Gustavo II Adolfo de Suecia dio sus aportes al pensamiento estratégico moderno, al articular los fines de su sociedad con los medios y los modos que su reino tenía para lograrlos. Y un conflicto en particular permitió que estos aportes se realizaran en el resto del terreno europeo del siglo XVII: la guerra de los Treinta Años; específicamente, la fase sueca de ese conflicto, que se produjo entre 1630 y 1635. Es importante enunciar las razones por las cuales dicho reino se incorporó al conflicto: según Parker (2004), tanto el Sacro Imperio Romano Germánico, gran heredero del Imperio romano, como el Imperio carolingio siempre habían ejercido poder sobre los reinos bálticos, buscando mediante su influencia consolidar la hegemonía de la casa Habsburgo en Europa. Frenar dicha interferencia se constituiría en el principal fin de la estrategia sueca.

Según cierto principio geopolítico, la vecindad de un Estado frente a otro aumenta el riesgo de que se materialice una invasión, en medio del intento de dominio político y económico por parte del más fuerte frente al más débil. Y fue esto lo que, precisamente, sucedió en 1630, dada la intención, por parte del Sacro Imperio Romano Germánico, de aumentar su control sobre Prusia, lo cual (Wilson, 2018) lo puso en curso de colisión contra Suecia, pues el primero buscaba aumentar su influencia sobre el mar Báltico. De igual forma, el emperador Fernando II pretendía desconocer el Tratado de Augsburgo, de 1555, mediante el cual el emperador Carlos V concedió a los reinos la libertad de elegir la religión según la fe de su gobernante, buscando así superar los problemas políticos generados por la Reforma. Dicha posición imperial generó una amenaza para la estabilidad política sueca, basada en su fe protestante. Defender su independencia política del emperador, y su libertad religiosa, del papa, se convirtió en el fin de la estrategia desarrollada por Gustavo Adolfo, y en el eje fundamental de sus transformaciones.

Podemos afirmar que los medios de los cuales disponía Suecia al inicio del conflicto estaban representados en la capacidad que había desarrollado en el aspecto comercial (Wilson, 2018), para consolidar una red de transacciones en el Báltico, que le permitió consolidar un poder militar, representado en un ejército que, a su vez, potenciaba sus operaciones con el apoyo de una marina que extendió sus líneas de suministro desde su propio territorio hacia el del enemigo imperial. Lo anterior lo podemos observar en que

La base del éxito subyacente del Gustavo Adolfo se hallaba en su comprensión de la administración y la organización, Suecia no se podía permitir el lujo de un ejército mercenario lo bastante grande para enfrentarse con los ejércitos combinados de sus enemigos, y, por consiguiente, Gustavo introdujo un sistema

de reclutamiento, terminando por crear el primer ejército nacional reclutado, pagado alimentado y equipado por el Estado. (Montgomery, 1969, p. 266)

Siguiendo con su estrategia, el soberano escandinavo optimizó los medios humanos y materiales con los que contaba en la época (Montgomery, 1969) tomando como modelo los cambios desarrollados por Mauricio de Nassau en su guerra contra los españoles; además, reestructuró su infantería pasando del modelo tradicional, del tercio español, a una unidad mucho más flexible y de mayor movilidad. Es importante resaltar que dentro de los medios utilizados por Gustavo Adolfo se dio relevancia al uso de las armas, al generar, primero, cambios en sus características técnicas que se vieron reflejados en su uso táctico, pues propiciaron la convergencia entre la infantería, la artillería, los ingenieros y la logística.

Otro de los componentes de la estrategia a los que más importancia dio el rey sueco fueron los modos como gestionó el conocimiento para integrar los fines, cada vez mayores, con los medios, en ocasiones escasos, en su reino. Como primera medida, incorporó el espíritu del Renacimiento, evidenciado ello en que

De hecho, Gustavo Adolfo fue el primer gran soldado que se aproximase al arte de la guerra con la actitud mental del Renacimiento. Sus ideas con respecto a la organización y la táctica eran originales y brillantes; además, era enérgico y eficiente en la aplicación de estas. (Montgomery, 1969, p. 265)

En la formación del ejército sueco, y mutando al modelo de ejército nacional, se hizo indispensable que la capacitación, tanto de oficiales como de suboficiales y de soldados, se convirtiera en un factor generador de poder de combate. En este sentido, se desarrollaron tareas (Montgomery, 1969) tendientes a fortalecer ese aspecto; la disciplina fue el eje fundamental sobre el que se consolidaron dichos cambios. Según Aznar (2018), implementar la instrucción militar hizo que los valores transformacionales que Gustavo Adolfo instauró se irradiaran a cada uno de sus hombres, y que fueran un factor importante de cohesión en la guerra, las campañas y la batalla, que influyeron así desde lo estratégico hasta lo táctico.

La articulación de su visión estratégica, reflejada en la convergencia de fines, medios y modos para lograr el interés de su reino, se vio complementada por la gestión del conocimiento, que le permitió, según lo veremos en el siguiente aparte, construir una sólida relación entre quienes producían conocimiento y quienes lo utilizaban para tomar decisiones estratégicas.

## Relación entre el decisor estratégico y quien le provee conocimiento

El líder estratégico (desde ahora, *usuario*) debe desarrollar una relación sinérgica con las personas y las organizaciones que le proveen conocimiento (desde ahora, *productores*), y aún más, en un modelo de liderazgo transformacional, donde, según Aznar (2018), es necesario que se desarrolle una conciencia situacional que les permita interpretar el momento vivido así:

Los grandes líderes militares han sido sublimes intérpretes del momento vivido y a través de esa interpretación han alcanzado la victoria (que no necesariamente la paz, que pertenece a la política). Ejemplos no faltan: Alejandro, Amílcar Barca, Aníbal, Asdrúbal, César, Napoleón, Grant, Patton, Eisenhower... Todos ellos fueron capaces de comprender la situación más deprisa que sus rivales, extraer conclusiones y aplicarlas antes que ellos, demostrando a la par sensibilidad, inteligencia práctica y resolución. Cada momento estratégico puede requerir de su líder, entendiéndolo por tal a una persona portadora de un conjunto de cualidades especialmente adecuadas para el mismo. (Aznar, 2018, p. 263)

De igual forma, el usuario debe generar una estructura en la cual puedan articularse los medios y los modos que configuran los productores de conocimiento que sustentan sus decisiones estratégicas. A lo largo de la historia de la humanidad (Navarro, 2009), se ha generado un personaje fundamental para dicha labor: el *espía*, quien desarrolla su actividad en secreto, tras las líneas del enemigo, observando ejércitos y ciudades, buscando encontrar secretos que le den ventaja a su usuario. Uno de los principios en que se funda dicha relación es la confianza, la cual permite que el usuario esté seguro de que la información proporcionada sirva para los intereses propios, y que quien se la suministró no traicione la confianza en él depositada.

De igual manera, es importante que el usuario dé a entender con claridad su visión frente a los fines que percibe; eso se logra, según Aznar (2018), con una asertiva comunicación, donde los símbolos, los lenguajes y la cultura estratégica sean entendidos por las partes que participan en el proceso. En el caso de Gustavo Adolfo, ello se logró plenamente logrando infundir entre los productores una comprensión profunda de sus intenciones.

Un ejemplo de dicha interacción sinérgica, basada en la confianza y el entendimiento, se dio durante la batalla de Lützen, el 16 de noviembre de 1632, cuando se enfrentaron el ejército sueco, bajo el mando de Gustavo Adolfo, y el ejército del Imperio, bajo el mando de Albrecht von Wallerstein. El exacto conocimiento suministrado por los productores de conocimiento suecos permitió que las decisiones estratégicas del bando escandinavo se desarrollaran bajo el profundo conocimiento del enemigo, del tiempo y del terreno, lo cual permitió, según Jorgensen (2007), que los suecos maniobraran de forma acertada, que lograsen desgastar a las tropas imperiales y previeran cada una de las maniobras desarrolladas por estos durante la contienda. El resultado, en el nivel táctico, fue la derrota de las tropas del Sacro Imperio; y aunque en medio del combate resultó muerto el rey nórdico, las implicaciones estratégicas, según Jorgensen (2007), incluyeron que se detuvieran las intenciones de los Habsburgo de cimentar su dominio en Alemania.

Gustavo Adolfo, un adelantado a su tiempo, supo comprender los problemas enunciados por Kent (1978), frente a la interacción entre usuario y productor de inteligencia, y así logró orientar y guiar asertivamente a sus subordinados en todos los niveles, entendibles los fines que guiaban su propia estrategia. De igual forma, y tomando lo expresado por Keagan (2004), así se hicieron comprensibles las variables externas que afectaban la toma de decisiones por parte del soberano escandinavo. Y finalmente, retomando a Kent (1978), por medio de la instrucción que se impartía en todos los escalones del aparato militar sueco, se pudieron concentrar diversas fuentes y, de ese modo, superar la predisposición a creer que hay una única fuente de información para la toma de decisiones.

## A manera de conclusión

Como reflexión final, se puede evidenciar que la guerra de los Treinta Años, como conflicto bélico, generó una serie de cambios que se pueden reflejar en aspectos políticos, económicos y sociales, al llevar a un punto de transición que trajo a Europa, plenamente, a la Modernidad, con la consolidación del Estado nación actuales, y con el inicio del sistema internacional clásico, pilares fundamentales de la Modernidad política, y que aún hoy tiene repercusiones a escala global. Como consecuencia de esto, también se evidenciaron liderazgos que aportaron a la permanente construcción de la naturaleza de la guerra.

Cabe destacar cómo el liderazgo transformacional ejercido por el rey Gustavo II Adolfo de Suecia logró estimular, en todos los niveles de las decisiones estatales,

una relación que se ve reflejada en la creación de valores, comportamientos, cultura y creencias comunes, lo cual le permitió lograr los fines de su estrategia: preservar la independencia de su país frente a la amenaza del Sacro Imperio Romano Germánico, y consolidar la posición de los Estados del bando protestante, lo que desembocaría en la Paz de Westfalia, lo cual puso fin a las disputas político-religiosas ocasionadas en Europa por la guerra de los Treinta Años.

De igual manera, la articulación de fines, medios y modos lograda por Gustavo Adolfo transformó la visión de la estrategia medieval, y dio paso a la Modernidad, lo cual se evidencia en la profunda revolución en asuntos militares que logró desde entonces articular ejércitos nacionales y el objetivo de conseguir la razón de Estado, y con ello, el inicio del concepto *Estado nación moderno*. Los aportes al pensamiento estratégico introducidos por Gustavo Adolfo aún son estudiados en las diferentes academias a escala global.

Finalmente, respecto al fenómeno de la interacción de usuarios y productores de inteligencia, se pudo evidenciar que el rey sueco se adelantó a su época logrando zanjar los problemas evidenciados por Kent (1978), y logrando con ello que la toma de decisiones se fundamentara en la gestión del conocimiento, en entender contextos, en identificar los problemas que afectan el logro de los fines estratégicos, en buscar soluciones que articulen recursos y conocimiento y, finalmente, en transferir la enseñanza recibida al aprender desde lo aprendido y aprender a desaprender.



## Referencias

- Avolio, B., Bass, B., & Jung, D. (1995). *MLQ Multifactor Leadership Questionnaire*. Technical report. Mind Garden.
- Aznar, F. (2018). *Repensando el liderazgo estratégico*. Sílex.
- Bass, B. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.
- Calvo, F. (2021). *Homo bellicus. Una historia de la humanidad a través de las guerras*. Arzalia Ediciones.
- Diamond, J. (2018). *Armas, Gérmenes y Aceros*. Debate.
- Dyer, G. (2022). *Breve historia de la guerra*. Antoni Bosch editor.
- Freedman, L. (2016). *Estrategia una historia*. La Esfera de los Libros.
- Jorgensen. (2007). *Great Battles: Decisive Conflicts That Have Shaped History*. Parragon Publishing.
- Keagan, J. (2015). *La máscara del mando. Un estudio del liderazgo*. Turner Noema.
- Keagan, J. (2004). *Inteligencia Militar. Conocer al enemigo, de Napoleón a Al Qaeda*. Turner Noema.
- MacMillan. M. (2021). *La guerra. Cómo nos han marcado los conflictos*. Turner.
- Montgomery, B. (1969). *Historia del arte de la guerra*. Aguilar.
- Navarro, D. (2009). *Espías. Tres mil años de información y secreto*. Plaza y Valdés.
- Parker, G. (2004). *La guerra de los 30 años*. Antonio Machado Libros.
- Kent, S. (1978). *Inteligencia estratégica*. Pleamar.
- Rodríguez, J. (2007). *Historia de las ideas y del pensamiento político, una perspectiva de occidente*. Ibáñez.
- Weber, M. (2006). *La ética protestante y el espíritu del capitalismo*. Premia.
- Wilson, P. (2018). *La guerra de los 30 años. Una tragedia europea (I) 1618-1630 - 3.ª edición*. Despertar Férreo.

## Capítulo 4

# Poder y liderazgo en el siglo XXI. Caso de estudio: la invasión de Rusia a Ucrania

---

DOI: <https://doi.org/10.25062/9786287602526.04>

**Álvaro Eduardo Díaz Rivera**

Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes Prieto"

**Resumen:** El joven siglo XXI se está desarrollando mediante un devenir de discursos e ideologías políticas en las cuales se enmarcan y se desenvuelven las actuaciones del que sigue siendo el actor principal del orden mundial: los Estados, los cuales no pierden su interés realista en el uso y ejercicio del poder para proteger e imponer sus aspiraciones en el sistema internacional. Lo anterior, encabezado por líderes nacionales con posiciones contradictorias cuyas actuaciones generan inestabilidad y conflictos en varias latitudes. La guerra actual entre la Federación Rusa y Ucrania es un claro ejemplo de la pugna ideológica, histórica y económica que se libra a escala global; sus consecuencias ya se hacen sentir no solo en Europa, sino también, en la economía y la dinámica comercial de todos los continentes. En consecuencia, la amenaza de una guerra retoma el primer plano en las agendas de los países del denominado Primer Mundo.

**Palabras clave:** autoridad, estrategia, geografía, guerra, influencia, liderazgo, poder, realismo.

### Álvaro Eduardo Díaz Rivera

Capitán de Navío (R), Armada de Colombia. Doctorando, Estudios Estratégicos, Seguridad y Defensa, Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes Prieto". Magíster, Seguridad y Defensa Nacionales, y Estrategia y Geopolítica, Escuela Superior de Guerra. Ingeniero Naval, Especialidad Electrónica y Profesional en Ciencias Navales, Escuela Naval de Cadetes "Almirante Padilla". Especialista, Política y Estrategia Marítima, Escuela Naval de Cadetes "Almirante Padilla".

<https://orcid.org/0000-0001-7974-3648> - Contacto: [diazal@esdeg.edu.co](mailto:diazal@esdeg.edu.co)

**Citación APA:** Díaz Rivera, Á. E. (2023). Poder y liderazgo en el siglo XXI. Caso de estudio: la invasión de Rusia a Ucrania. En S. Uribe-Cáceres & D. López Niño (Eds.), *Aproximación teórica a las nociones de la guerra y el liderazgo estratégico* (pp. 81-104). Sello Editorial ESDEG. <https://doi.org/10.25062/9786287602526.04>

## APROXIMACIÓN TEÓRICA A LAS NOCIONES DE LA GUERRA Y EL LIDERAZGO ESTRATÉGICO

ISBN impreso: 978-628-7602-51-9

ISBN digital: 978-628-7602-52-6

DOI: <https://doi.org/10.25062/9786287602526>

### Colección Seguridad y Defensa

Sello Editorial ESDEG

Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes prieto"

Bogotá D.C., Colombia

2023



## Introducción

La caída del Muro de Berlín y el derrumbamiento del denominado por sir Winston Churchill “Telón de acero” y la amalgama del *Glásnost* y la *Perestroika*, que condujeron a la disolución de la Unión Soviética, configuran un hito en la historia que marcó el inicio de una nueva era en el ejercicio del poder y del liderazgo en la esfera política y estratégica a escala mundial.

Estos acontecimientos generaron un movimiento masivo de personas por las fronteras de los países del bloque oriental y la sublevación de los nacionales de las repúblicas soviéticas en contra del gobierno de Moscú, hechos que erosionaron la estructura de poder y liderazgo del gigante ruso. El orden mundial pasó de la bipolaridad a la unipolaridad, pues el advenimiento del globalismo puso a la cabeza del sistema a la potencia capitalista: Estados Unidos (EE. UU.) que fue el gran beneficiado del colapso soviético y del desplome de la estructura marxista-leninista.

Sin embargo, en ese momento de la historia, ni el poder ni el liderazgo estadounidenses consideraron desplegar un “plan Marshall” para “rescatar” a Rusia —como el llevado a cabo tras el fin de la Segunda Guerra Mundial, y cuyo “auxilio” a los arruinados países europeos tuvo como resultado la obtención de la indiscutida supremacía de EE. UU. durante la segunda mitad del siglo XX en el escenario internacional—, sino que, por el contrario, se puso en escena un nuevo sistema global de corte *transnacionalista*, basado en la economía, con un estilo de poder y liderazgo de carácter limitado (pues EE. UU. consideró que no podía seguir siendo “el policía del mundo”). Tal posición relativamente “pasiva” del hegemón mundial, lejos de lograr un equilibrio mundial, ocasionó el surgimiento de varios líderes con ansias de poder e ínfulas de poder disputarlo, que recurren a la guerra o a la amenaza de ella para apartarse de la órbita y dominio de los EE. UU.

Claros ejemplos de este desequilibrio se perciben en varias latitudes. Por ejemplo, en el Sureste de Asia: Kim Jong-un, gobernante de facto y líder supremo de la República Popular Democrática de Corea desde 2011 con su ferviente oposición a Occidente (representado por EE. UU. y sus aliados en todo el mundo) y Xi Jinping, presidente de la República Popular de China desde 2013, con su promesa de unificar completamente a China (esto atañe, por supuesto, a la isla de Formosa, que desde 1949 acogió a los nacionalistas del *Kuomintang* perdedores de la revolución comunista), que genera un ambiente de máxima tensión en el cual EE. UU. es protagonista por su apoyo a Taiwán y al gobierno de su presidente Tsai Ing-wen (en el poder desde 2016).

Pero el evento de interés y objeto de estudio es el conflicto en Europa del Este (ya escalado a una confrontación bélica desde el 24 de febrero de 2022) entre el gobierno de Vladímir Vladímirovich Putin, presidente de la Federación Rusa, y el gobierno de Volodímir Oleksándrovich Zelenski, presidente de Ucrania, que ya tiene consecuencias en el ámbito regional, para los países limítrofes con Ucrania, y en el continental, para los países de la Unión Europea (UE), e incluso, en la escena mundial, pues sus efectos ya se sienten en todos los continentes, por la confrontación que ocasiona entre los Estados pertenecientes a la Organización del Tratado del Atlántico Norte (OTAN) y Rusia, que, empero, también terminará involucrando a sus aliados político-militares miembros de la Organización del Tratado de Seguridad Colectiva.

Para abordar el tema en cuestión, se analizará la situación entre Rusia y Ucrania en dos aristas consideradas clave y fundamentales: poder y liderazgo. El primero, para comprender el comportamiento de los actores en el complicado contexto global actual, y el segundo, para vislumbrar el accionar de los líderes de ambas naciones en el escenario de un conflicto que no es reciente. Poder y liderazgo enfrentan a Rusia y Ucrania desde hace varios siglos, pues las diferencias empezaron tiempo atrás, cuando los rusos sometieron por primera vez a los ucranianos.

Pero, ¿por qué dos pueblos con un génesis similar en la historia y que comparten una región fértil y abundante en recursos renovables y no renovables como su “cuna de origen”, son enemigos acérrimos en el siglo XXI? La respuesta a dicho interrogante es cardinal para entender el desarrollo y evolución de una divergencia histórica que no solo prevalece, sino que amenaza con generar un nuevo enfrentamiento de alcance mundial con graves consecuencias para toda la humanidad.

El presente análisis enuncia como hipótesis el siguiente enunciado: *el empleo de la combinación poder-liderazgo por parte de Rusia y Ucrania, en el ámbito del*

*paradigma realista, define la maniobrabilidad en la guerra y la gestión estatal de ambos países como actores del sistema internacional delimitando sus acciones y aspiraciones pasadas, presentes y futuras.*

## Antecedentes del diferendo ruso-ucraniano

El *Hetmanato* (primer Estado ucraniano) surgió en 1648, producto de una revolución social y religiosa que enfrentó a la denominada Rus de Kiev con la mancomunidad polaco-lituana, que previamente se había repartido con el principado de Moscú los territorios eslavos abandonados por los herederos de Gengis Kan por el declive del Imperio mongol. En 1654, los cosacos ucranianos acudieron al zar Alejandro I para solicitar su protección mediante la firma del Tratado de Pereyáslav, pero Rusia aplicó una política de absorción de tierras que generó que el Hetmanato se revelara contra su “protector” siendo derrotado en 1709. La emperatriz Catalina la Grande abolió definitivamente el Hetmanato en 1764, y el ejército ruso destruyó los bastiones cosacos del río Dniéper. Con la separación de la República de las dos Naciones (Polonia y Lituania), en 1795, la zarina se hizo con el control de las tierras de Ucrania. En 1876, el zar Alejandro II prohibió cualquier tipo de publicación en ucraniano, mediante la Ley “Ems”<sup>1</sup>.

A los hechos enunciados se suman los eventos ocurridos en la primera mitad del siglo XX que fueron determinantes en el devenir de Ucrania como país soberano. Luego del síncope del imperio zarista, en 1917, los patriotas ucranianos aprovecharon para establecer un parlamento revolucionario, denominado *La Rada*, unificaron su territorio, declararon su emancipación y firmaron el Tratado Brest-Litovsk con las Potencias Centrales para lograr el reconocimiento de su soberanía. Con el fin de la Primera Guerra Mundial, en 1918, Lenin concedió autonomía a los territorios ucranianos, y ese mismo año la República Popular de Ucrania declaró su independencia por primera vez; curiosamente, ninguna potencia de la época quiso reconocer su soberanía, y los bolcheviques cambiaron de idea e invadieron la joven nación para anexarla al naciente Estado soviético. En 1922, los vencedores en la guerra civil rusa proclamaron a la República Soviética de Ucrania como una de las cuatro fundadoras de la Unión de Repúblicas Socialistas Soviéticas (URSS), e iniciaron un proceso de *ucranización*, que Stalin posteriormente convirtió en

---

<sup>1</sup> Resumen realizado a partir de los videos “La verdad de la historia de Ucrania y Rusia” y “Los verdaderos orígenes de los ucranianos”, tomados de la página web “Historia incomprendida”.

rusificación, y cuyo desenlace fueron dos episodios adversos para el pueblo ucraniano: el genocidio denominado *holodomor*, entre 1932 y 1933, y la deportación masiva de Crimea de 1944.<sup>2</sup>

La extensa cadena de eventos adversos caracterizados por el tradicional “incumplimiento de lo pactado” continuó durante la segunda mitad del siglo XX. En 1954 Nikita Jrushchov transfirió la península de Crimea (República Autónoma desde 1921) a Ucrania, pero en 2014 Rusia invadió Crimea y la anexionó a su territorio. En 1991 se hizo un primer referéndum para votar la independencia de Ucrania (segunda declaración de independencia de ese país), en medio del caos por la disolución de la URSS; aunque en ese entonces Ucrania pudo conservar Crimea, Rusia retuvo el control de la base naval de Sebastopol.

Y la lista sigue con sucesos ocurridos desde la década de 1990 hasta la segunda década del siglo XXI. En 1994 las partes en disputa firmaron el Memorando de Budapest, mediante el cual Ucrania entregó su arsenal nuclear a Rusia a cambio de recibir garantías de su autonomía, para certificar la integridad territorial ucraniana. En 1997 los bandos en cuestión firmaron el Tratado de Amistad, Cooperación y Asociación (sociedad estratégica y de reconocimiento de la inviolabilidad de las fronteras) para ratificar la integridad territorial ucraniana. En 2014 se celebró un segundo referéndum —solo reconocido por Rusia— para votar la adhesión del Óblast<sup>3</sup> de Crimea a Rusia. En 2022 se llevó a cabo un tercer referéndum, con resultados, según Putin, favorables a Rusia, para votar la independencia de Ucrania de los Óblast de Lugansk, Donetsk, Zaporíyia y Jerson.

No obstante, las secuelas de todo este entramado de eventos a lo largo de la historia, lejos de apuntar hacia una conciliación entre los dos países, aumentaron las diferencias entre ellos: llegaron, de hecho, a un “punto de no retorno” con el inicio de la guerra, el 24 de febrero de 2022, y también fueron, por ende, los detonantes de acciones de carácter diplomático y económico tanto de los países en contienda como de otros Estados y organizaciones supranacionales, con un común denominador: el irrespeto de la soberanía, las fronteras y, por ello, de la integridad territorial, de Ucrania. Aunque en su momento el gobierno de Boris Yeltsin aceptó los resultados del primer referéndum, los resultados del segundo y el tercero no fueron aceptados por Ucrania ni por la comunidad internacional —solo Rusia y sus aliados los reconocieron— lo que motivó a EE. UU. y a la UE a adoptar

---

<sup>2</sup> Resumen realizado a partir de los videos “La verdad de la historia de Ucrania y Rusia” y “Los verdaderos orígenes de los ucranianos” tomados de la página web “Historia incomprendida”.

<sup>3</sup> Un Óblast (región) es una unidad administrativa territorial en países como Bielorrusia, Bulgaria, Rusia y Ucrania.

paulatinamente paquetes de sanciones económicas en contra del gobierno ruso. En definitiva, Rusia invadió Crimea en marzo de 2014 y la adhirió a su territorio. En febrero de 2022 Rusia lanzó una “operación militar especial” en Ucrania que terminó siendo una invasión (en desarrollo a la fecha) y, finalmente, en septiembre de 2022, Rusia se anexionó el 23 % del territorio ucraniano.

Podría asegurarse, pues, que el reiterado incumplimiento de los compromisos pactados entre Rusia y Ucrania es el ingrediente primordial —ligado a las ya mencionadas diferencias históricas— que cimenta la eterna discordia entre ambas naciones europeas.

## El poder y la guerra

El poder es un elemento inherente a la existencia del hombre que siempre ha estado presente en la interacción de culturas y países a lo largo de la historia de la humanidad; el advenimiento de conflictos y de guerras es una de las consecuencias de su empleo hacia otros actores. Tales disputas han afectado el relacionamiento entre los Estados y el trazado de las líneas divisorias de estos, tanto en tierra como en el mar. Por lo tanto, el poder tiene una relación indeleble con la guerra, por ser esta última un recurso para ejercer control o dominio sobre rivales y enemigos, así como un mecanismo para anteponer los intereses propios a los de los demás.

Para Max Weber el poder es la probabilidad de imponer la propia voluntad, dentro de una relación social, aun contra toda resistencia y cualquiera que sea el fundamento de esa probabilidad. Para Michel Foucault existe una interrelación entre el poder político y el poder económico. En la tradición hobbesiana la interacción de los Estados se basa en la guerra y ésta es inevitable porque se considera intrínseca a la naturaleza del ser humano. (Langa, 2016)

Hacer la guerra como vía de implantación del poder se relaciona desde antaño con un tercer elemento: la geografía, pues su valoración establece la importancia de preservar el territorio propio y justifica la necesidad de conquistar espacio ajeno, en pro de la supervivencia y de las aspiraciones nacionales. Aún ahora, en pleno siglo XXI, el triángulo poder-guerra-geografía sigue presente en la planificación y actuación de los líderes y gobernantes alrededor del mundo.



## Putin y su metodología de ejercicio del poder

El último fin de semana de julio, Rusia celebra anualmente el día de su Armada, el acontecimiento principal es un desfile naval en el que participan los buques de las flotas del Océano Pacífico, del mar Báltico y del mar Negro. En 2022 dicha conmemoración se realizó el 31 de dicho mes, en San Petersburgo, segunda ciudad más importante de Rusia, situada en la desembocadura del río Nevá y un relevante puerto marítimo en el golfo de Finlandia. En esa parada militar, Putin pronunció un discurso en el que, además de lanzar amenazas y advertencias a Occidente, expuso claramente a sus connacionales sus nuevas capacidades de defensa (para la guerra) y la nueva estrategia de Rusia.

Desde la antigua capital imperial, Putin señaló que los EE. UU. es su principal rival por su interés de querer dominar los océanos y que la OTAN es una de las mayores amenazas para Rusia; además, enunció los objetivos estratégicos del Kremlin y estableció las ambiciones marítimas globales rusas en el Océano Ártico, el Mar Negro y el Mar de Azov. (France24, 2022)

Es claro, entonces, que la política rusa establece la estrategia a partir de sus prioridades e intereses, y se basa, entre otros aspectos, en los cambios generados relativos a la actual guerra con Ucrania. En concordancia con su posición política, el máximo dignatario ruso enfoca el uso del poder en imponerse en el ámbito regional y ascender al primer escalón del orden internacional, posición que Putin considera que le pertenece a Rusia por derecho propio; y para lograrlo está dispuesto a emplear los mecanismos que el triángulo poder-guerra-geografía le brinda para ello.

Lo anterior, a costa, incluso, de enmendar la historia. “En julio de 2021, Putin escribió una carta pública describiendo que la creación de la República Socialista de Ucrania por Lenin había sido un error histórico y que el pueblo ruso y el ucraniano eran lo mismo” (Torres, 2022, p. 154).

## Zelenski y su metodología de ejercicio del poder

El 24 de agosto de 2022, día de la independencia de Ucrania, se presentó en la calle Khreshchatyk, de Kiev, un “desfile” de los medios militares terrestres incautados y destruidos hasta ese momento por ese país en el marco de la guerra con Rusia. En ese momento, Zelenski se dirigió a su nación —como suele hacerlo por mensajes a

través de la web— adoptando una posición nacionalista que hace énfasis en lo que él señala como un “punto de inflexión” ocurrido seis meses atrás, el 24 de febrero de 2022 y exponiendo heroicamente un interés nacional: la integridad territorial, que es un claro objetivo estratégico para su gobierno. Sus palabras pusieron de manifiesto los elementos de la política nacional de Ucrania, en cabeza del primer mandatario.

Esta bandera tiene que ser izada en todos los lugares donde tiene derecho a estar; en el Dombás, en Crimea [...] Para nosotros Ucrania significa toda Ucrania. Las 25 regiones, sin concesiones ni compromisos [...] Dombás es Ucrania y lo recuperaremos por duro que sea este camino; Crimea es Ucrania y la recuperaremos no importa lo difícil que sea este camino. (*El País*, 2022)

Es significativa la importancia del nacionalismo en el colectivo ucraniano, visto que es una nación que ha sufrido varios episodios violentos que han diezariado su población.

Históricamente hay varios casos que lo comprueban. “En 1840, el país estaba dividido entre los imperios austrohúngaro y ruso; esto no fue impedimento para que las personas culturalmente tradicionales lucharan por el reconocimiento y la identificación de su lengua” (Pinto, 2015, p. 9).

Así, la política ucraniana considera prioridades e intereses vitales recuperar la integridad territorial y mantener el nacionalismo —este último, revitalizado a raíz de la guerra—; por ello, la estrategia del presidente ucraniano enfoca el uso del poder en mantener unido a su país y en el triángulo poder-guerra-geografía, donde la guerra es solo un mecanismo de defensa.

## El liderazgo y la guerra

Un líder estratégico y más aún un líder institucional —en la medida en que debe garantizar la perdurabilidad de la organización a la que pertenece— precisa de encontrar [...] un equilibrio entre el grupo y la misión. (Aznar, 2017, p. 11)

Es aquí donde se conjugan las características y los elementos del liderazgo, los cuales determinan el accionar de los líderes políticos en su papel como gobernantes de turno en un ambiente enrarecido por lo complejo de la realidad de un sistema internacional claramente multipolar y en extremo inestable. Además,

el liderazgo es un fenómeno social dinámico que se pone en práctica en todo el “espectro del conflicto” (paz, tensión, crisis y guerra)<sup>4</sup> por parte de los líderes que ostentan el poder, y con ello evoluciona también, pues de todas las situaciones adversas surgen lecciones aprendidas y nuevos aprendizajes que generan cambios en el constructo de liderazgo.

El futuro incierto exige del líder nuevas competencias que no eran consideradas de la misma forma en los siglos precedentes; no basta con tocar algo las capacidades de la persona, del contexto o del grado de compromiso (Cuesta, 2022, p. 11).

Y es que el liderazgo y su relación con otro fenómeno social como lo es la guerra, demanda y exige que los líderes entiendan la naturaleza del conflicto —que en la actualidad es una mezcla de elementos clásicos y asimétricos en escenarios cada vez más complejos— para ejercer de manera efectiva su autoridad, en pro del cumplimiento de sus intereses —que, por supuesto, deben estar alineados con los deseos del colectivo— y conservando el apoyo de la población.

Para el caso de la guerra entre Rusia y Ucrania, los dirigentes de las dos partes denotan un liderazgo estratégico con matices diferentes; el triángulo liderazgo-guerra-influencia se orienta hacia el logro de un fin ulterior que justifica las decisiones en el marco del conflicto.

## Putin y sus técnicas de empleo del liderazgo

El perfil de Putin narra que el líder ruso es abogado y político del partido Rusia Unida, presidente del Gobierno de Rusia en dos oportunidades (1999-2000 y 2008-2012) y presidente de la Federación Rusa de 2000 a 2008 y de 2012 hasta la actualidad. De padre militar —sirvió en la marina— se desempeñó desde 1975 hasta 1990 como oficial de inteligencia estratégica de la agencia de inteligencia y policía secreta KGB, de la Unión Soviética. Sus cualidades lo caracterizan como un individuo de un notable culto a su propia personalidad y con arraigadas creencias religiosas de tipo ortodoxo.

Putin es un líder con una visión, un proyecto de futuro para Rusia, consistente en que su país recupere la influencia y si es posible, el control sobre los territorios que un día formaron parte de la URSS. Su estrategia se basa en asegurar la estabilidad interna fortaleciendo el papel del Estado en todos los territorios rusos. (Ballesteros, 2014, p. 4)

<sup>4</sup> Concepto definido por la Armada de Colombia en el Plan de Desarrollo Naval 2042. Primera edición. 2020.

El estilo de liderazgo de Putin denota fuerza y vigor, con afirmaciones claras y específicas de sus intenciones, que evidencian el deseo de imponerse en el contexto global, pues su visión gira en torno a ubicar a Rusia en un nivel superior como una indiscutible potencia mundial.

Putin critica fuertemente a algunos exlíderes rusos que, en su opinión, condenaron a la Unión Soviética a su desintegración [...] Lenin destruyó el mundo ruso y no configuró una verdadera Rusia [...] Gorbachov y Yeltsin son los autores de la desmembración del verdadero corazón de Rusia. En ese sentido, él admira más a los zares como Catalina la Grande o Iván el Terrible. (Paúl, 2022)

Este comportamiento apunta a ostentar una figura autoritaria ideal en la que el triángulo liderazgo-guerra-influencia le permitirá a la *Madre Rusia* retomar su papel protagonista.

## Zelenski y sus técnicas de empleo del liderazgo

El perfil de Zelenski se refiere al líder como un actor y político ucraniano del partido Servidor del Pueblo, graduado de derecho en la Universidad Económica Nacional de Kiev, sexto presidente de Ucrania desde su independencia en 1991 y con una familia de origen judío. Fue un reconocido comediante que rechazó la prohibición de los artistas rusos en Ucrania. A finales de 2018, sin ejercer aún la política, era el principal candidato a la presidencia de su país. Sus cualidades lo definen como un sujeto que denota coraje y autenticidad, de una elevada carga emocional y estilo poco convencional que apasiona a sus conciudadanos y convulsiona al mundo.

Querida Nación, durante mi vida he hecho todo lo posible para que los ucranianos rían. Sentí que no era solo mi trabajo, sino mi misión [...] Os aseguro que, para que nuestros héroes dejen de morir, estoy preparado para hacerlo todo. No tengo miedo a tomar decisiones difíciles [...] Un presidente no es un icono, ni un ídolo. Un presidente no es un retrato [...]. (MAS Consulting, 2022)

El estilo de liderazgo de Zelenski raya en lo utópico, a pensar lo impensado logrando atraer al conglomerado social del país hacia nuevos rumbos y horizontes considerados previamente una ilusión, pues el enorme influjo del Kremlin en la política ucraniana no es algo de lo cual pueda desligarse fácilmente. En este ideal,

el triángulo liderazgo-guerra-influencia lo inclina por un mayor acercamiento y una mayor interconexión con Occidente: la UE y la OTAN.

En septiembre de 2020 se aprobó la nueva estrategia de seguridad nacional de Ucrania, impulsada por Zelenski, precisamente con el objetivo de ser miembro de la OTAN; aunque la alianza militar no ha aceptado aun a Kiev entre sus miembros se ha dicho que como país independiente es libre de unirse a la misma. (BBC, 2022)

Por supuesto, Putin se opone rotundamente a ello, por considerarlo una clara amenaza.

## Trilogía poder-guerra-geografía

Para analizar el poder, se lo ha relacionado con los conceptos de geografía y guerra, en un trinomio que se enmarcará en el paradigma realista, el cual es uno de los paradigmas básicos que mantienen su vigencia en el siglo XXI. El Realismo y sus teorías propenden por examinar (desde las ciencias sociales y las relaciones internacionales) el comportamiento de los Estados.

A menudo quien tiene más poder es quien establece los términos. Según el enfoque realista, dicha lógica no explica toda la historia de la humanidad, pero sí una parte considerable de ella (Jordán, 2022, p. 2).

Cabe resaltar que en el Realismo encaja perfectamente el triángulo poder-guerra-geografía, pues entre los parámetros que condicionan “lo que normalmente es” en la política existe uno que se denomina *conducta estratégica*, regida por el interés nacional de un Estado.

En el realismo “los Estados intentan aumentar su respectiva cuota de poder. Ese deseo, además de derivarse de la voluntad de poder de los individuos que están al frente del Estado, se explica porque una mayor cuota de poder garantiza la consecución del resto de intereses (seguridad, prosperidad económica, ideológicos, etc.)”. (Morgenthau, 2006)

No obstante, existen varias ramas en el Realismo contemporáneo: realismo clásico, realismo estructural o neorealismo (de tipo ofensivo o defensivo) y realismo neoclásico. Aunque todas comparten unas premisas fundamentales (el poder es la divisa primordial y para garantizar la seguridad se maximiza el poder) y

buscan determinar el sentido del para qué del poder, hasta qué nivel de poder es suficiente, y lo que el actor está dispuesto a hacer por obtenerlo, todos los mencionados tipos de Realismo se diferencian en el nivel de análisis que incorporen; a saber: el individuo, el Estado o el sistema internacional (parámetro diferencial establecido por el precursor del neorrealismo, de Kenneth Neal Waltz).

El neorrealismo emplea el tercer nivel de análisis (la estructura del sistema internacional), y por ello es un recurso útil para examinar tanto el poder y la competencia por obtenerlo como la guerra en calidad de un fenómeno social, y para intuir el comportamiento de los contrincantes en estudio.

El neorrealismo se basa en cinco supuestos del sistema internacional. El primero: las grandes potencias son los principales actores de la política mundial y operan en un sistema anárquico. El segundo: todos los Estados poseen alguna capacidad militar ofensiva. El tercero: los Estados nunca pueden estar seguros de las intenciones de otros Estados. El cuarto: el objetivo principal de los Estados es la supervivencia. El quinto: los Estados son actores racionales, son capaces de idear estrategias sólidas que maximicen sus perspectivas de supervivencia. (Mearsheimer, 2022, pp. 3,4)

Al analizar el comportamiento de Rusia (un país que busca “ser una potencia” del sistema) y Ucrania (un país que busca “sobrevivir” en el sistema) se puede confirmar que ambos países —cada uno, en sus propios términos— está utilizando los cinco supuestos enunciados en la materialización del poder: uno pretende maximizarlo: Rusia, mediante el empleo del realismo estructural ofensivo, y el otro, pretende conservarlo: Ucrania, mediante el uso del realismo estructural defensivo.

En el realismo estructural ofensivo —que define el uso del poder y la guerra por parte de Rusia— una gran potencia siempre tratará de incrementar su propio poder instigada por la desconfianza en los demás actores, pues para dicha potencia la forma básica de garantizar su seguridad reside en maximizar su poder mediante el acopio de un porcentaje de este que sea superior al de los demás. Para ello, las estrategias por emplear —y aquí entra al juego la geografía— serían la guerra (alto costo) y el chantaje (bajo costo) para incorporar territorio “terrestre o marítimo” del adversario, para obtener “*commodities*”<sup>5</sup>, a fin de crear áreas de seguridad “zonas tapón”, etc.

---

<sup>5</sup> Un *commodity* es un material tangible que se puede comerciar, comprar o vender; suele ser una materia prima para fabricar productos refinados. Pueden ser de energía, de agricultura, de metales, de ganadería, de finanzas...”.

En el realismo estructural defensivo —que define el uso del poder y la guerra por parte de Ucrania— los países más débiles optan por la mesura y la autocontención como formas para preservar su seguridad, pues propenden por alcanzar y mantener un nivel apropiado (o limitado) de poder que les permita mantenerse en el sistema. Para eso, las estrategias por emplear —aquí entra al juego la geografía— serían la cooperación y la asociación (ambas, de bajo costo) con otros países u organizaciones internacionales que compartan intereses similares (para preservar territorios “terrestres o marítimos” propios, a fin de mantener el control sobre los “*commodities*” y crear alianzas con otros actores del sistema, como “Estados u organizaciones supranacionales”, etc.).

Empero, en contraprestación de lo mencionado, el Realismo no promulga la violencia ni el conflicto. “Las teorías realistas recomiendan el equilibrio de poder (interno y externo), antes que la guerra, a la hora de mantener o alterar en beneficio propio la distribución de poder relativo” (Jordán, 2022, p. 4).

Además, el realismo estructural, al no incluir los dos primeros niveles de análisis de Waltz, “ignora las diferencias culturales entre los Estados, así como las diferencias en el tipo de régimen, principalmente porque el sistema internacional crea los mismos incentivos básicos para todas las grandes potencias” (Mearsheimer, 2022, p. 2).

Debido a estas circunstancias, se incorpora la vertiente del realismo neoclásico, cuyo pionero es Gideon Rose, para comprender a cabalidad el porqué de la lucha entre Rusia y Ucrania, pues el realismo neoclásico incorpora los tres niveles de análisis (individuo, Estado y sistema internacional) sin oponerse al realismo estructural ofensivo/defensivo, considerando al poder y su distribución en el sistema internacional junto con las capacidades de poder de los actores, como las variables independientes, y al comportamiento estatal, como la variable dependiente, y una serie de variables intervinientes (percepción de los tomadores de decisiones, grado de consenso, etc.).

## Perspectiva rusa

Rusia revela su triángulo poder-geografía-guerra en su claro deseo de obtener territorios políticamente valiosos para sus intereses nacionales.

En la parte continental, en primer lugar, está de por medio la línea de costa de la península de Crimea, donde se ubican los puertos de Yevpatoria, Sebastopol, Yalta y Feodosia. En segundo lugar, por otra parte, está la cuenca del río Dniéper,

que nace en Rusia y en el que desembocan los ríos Pripiat, Zaporíya y Desná, y en el que se ubican Kiev y los puertos de Cherkasy, Kremenchuck, Dnipró, Zaporíya y Kherson, así como las centrales nucleares de Chernóbil, oficialmente “inactiva”, y Zaporíya, “la más grande de Europa con seis reactores nucleares y una capacidad de generación nominal de 6.000 mega vatios de potencia” (DW, 2022); además, en los últimos kilómetros del Dniéster, antes de desembocar en el mar Negro, hay un gran estuario con una sucesión de embalses. En tercer lugar, hay regiones de Ucrania ricas en recursos minero-energéticos: en el este, los Óblast de Lugansk y Donetsk “Donbas”; en el oeste, el Óblast de Leópolis; en el centro, el Óblast de Dnipropetrovsk, y en el sur, el Óblast de Zaporíya. En cuarto lugar, existe un *choke point*<sup>6</sup>: el estrecho de Kerch, ubicado entre las penínsulas de Crimea y Tamán, es la entrada al mar de Azov y, por ende, la ruta de ingreso y salida de los puertos rusos localizados en esa área.

En la parte marítima, en primer lugar, están los recursos naturales (reservas de petróleo y gas) localizados en aguas ucranianas, tanto en el mar Negro como en el mar de Azov. En segundo lugar, aunque Rusia posee más de 60 puertos marítimos y fluviales distribuidos en el mar Báltico, el mar Blanco, el mar de Barents, el mar de Kara, el mar de Laptev, el mar de Siberia Oriental, el mar de Bering, el mar de Ojotsk, el mar del Japón, el mar Caspio, el mar de Azov y el mar Negro, en los dos últimos Rusia tiene nueve terminales marítimos relevantes para su economía y comercio marítimo, por permitirle la salida hacia el mar Mediterráneo, por los estrechos turcos de Bósforo y Dardanelos.

## Perspectiva ucraniana

Ucrania revela su triángulo poder-geografía-guerra en su claro deseo de recuperar y proteger territorios políticamente valiosos para sus intereses nacionales.

En la parte continental, en primer lugar, está la península de Crimea —recuperar el control territorial de los 27.000 km<sup>2</sup> del Óblast de Crimea—, la cual, de acuerdo con Cuenca (2019), “es un enclave geopolítico que Rusia optó en 2014 por invadir y anexionarse” (p. 1) y los cuatro puertos allí localizados: Yevpatoria, Sebastopol, Yalta y Feodosia. En segundo lugar, existe un *choke point*: el ya aludido estrecho de Kerch —recuperar su costado occidental, donde hay yacimientos de hierro, y

<sup>6</sup> Un *choke point* (cuello de botella) es un punto geográfico fundamental para el tráfico marítimo mundial y el comercio internacional.



retomar el control del puerto de Kerch, que actualmente se encuentra bajo dominio ruso— el cual es la única vía de acceso al mar de Azov y, por ende, la ruta de ingreso y salida de los puertos ucranianos localizados en esa área.

En la parte marítima, en primer lugar, están los *commodities* ya mencionados que posee Ucrania tanto en el mar Negro como en el mar de Azov. En segundo lugar, las líneas de comunicaciones marítimas<sup>7</sup> (LL. CC. MM.) de diez puertos de Ucrania; dos de ellas están ubicadas en el mar de Azov, y ocho, en el mar Negro.

## Trilogía liderazgo-guerra-influencia

Para analizar el liderazgo, se lo ha asociado a los conceptos de guerra e influencia, en un trinomio que incluirá algunos constructos exhibidos por Maximilian Karl Emil Weber en sus teorías de dominación y legitimidad que conservan validez y aplicabilidad en el siglo XXI. Para Weber, el liderazgo es un tema vasto y complejo, en el cual existe la *autoridad fidedigna*, que puede caracterizarse por tres configuraciones: *racional o legalmente*, *tradicionalmente* y *carismáticamente*.

Según Max Weber, cada relación histórica entre gobernantes y gobernados contiene elementos que pueden ser analizados con base a tres tipos puros de dominación (carismática, tradicional y legal) y el Estado es la institución que emplea la dominación atribuyéndose —legítimamente o no— el monopolio de la coerción física. (Hernández, 2011)

Cabe destacar que lo expuesto por Weber se acopla articuladamente al triángulo liderazgo-guerra-influencia, debido a que determina la capacidad de un sujeto para estar al frente de un proceso o una organización e influir de forma determinante en situaciones relacionadas con sus intereses.

Para Weber, el liderazgo 'es una función que ocupa un ente social en determinado círculo u espacio. El líder debe ser capaz de tomar decisiones acertadas en torno a las necesidades o intereses colectivos. En la búsqueda por comprender el poder y diferenciarlo del liderazgo, Weber planteó una distinción que supone la habilidad para forzar a la gente a obedecer o a hacer algo'. (Khamlichi, s.f.)

<sup>7</sup> Las líneas de comunicaciones marítimas (LL. CC. MM.) es un término que describe las principales rutas marítimas entre puertos que se utilizan para el comercio y la logística, y por parte de las armadas o marinas en todo el mundo.

Con base en lo anterior, se puede realizar una evaluación del ejercicio de liderazgo de los dirigentes de ambas partes: Rusia y Ucrania; sus presidentes, aunque comparten el uso del liderazgo legal también denominado “burocrático”, ejercen el mando de maneras muy diferentes.

Putin podría ser considerado un líder tradicional, pues su forma de ser podría señalarse como muy arraigada a la historia, las costumbres y la tradición sociocultural de Rusia. Su metodología al momento de ejercer el liderazgo pretende asemejarse a la de un antecesor político objeto de su admiración: el zar Pedro el Grande. Por el contrario, a Zelenski se lo podría señalar como un líder carismático, pues su forma de ser denota actuaciones entusiastas y apasionadas que generan gran empatía con sus dirigidos; no requiere mecanismos de carácter opresor para generar obediencia. Su personalidad genera respeto, confianza y motivación voluntaria en sus seguidores.

El liderazgo es también “un proceso complejo de carácter social, histórico y psicológico que según las circunstancias históricas se ha venido transmutando. Como estatus, rol o función es una categoría social situada en el centro de las dinámicas sociales y organizacionales” (Méndez & Rojas, 2009, p. 30).

En cuanto a este proceso para generar empatía, el liderazgo tiene dos matices: *poder* y *autoridad*, que marcan la pauta en el desempeño del conductor político, quien ostenta la posición más alta en una sociedad específica (para el asunto en cuestión, las naciones de Rusia y Ucrania).

Putin podría considerarse como un líder con perfil de “poder” –cuya praxis es la intimidación– pues reúne las siguientes características: “nace de las ansias de tener más para ser más, pertenece al orden de la privacidad individualista, expresa la fuerza, se fortalece en el menosprecio y la exclusión, ejerce mediante la imposición que domina, rechaza la diferencia, opera desde la lógica del individualismo, cohesionan por el miedo, inspira temor y terror”. (Cáceres et al., 2013)

En tanto el “poder” impone la voluntad de forma forzosa, la “autoridad” consigue lo mismo, pero mediante la influencia y la persuasión personal.

Zelenski podría señalarse como un líder con perfil de “autoridad” –cuya praxis es el derecho– debido a que demuestra las siguientes características: “nace de la voluntad de la comunidad que quiere ser regida por los mejores, pertenece al orden de la relación que dice referencia a la persona, expresa la trascendencia, es conferido por la comunidad conocedora de los méritos personales, ejerce mediante la palabra dialogal generadora de consensos, procura la convergencia en la diversidad, opera desde la lógica del pluralismo y la

complacencia, unifica por el acuerdo, respeta la libertad y promueve el crecimiento”. (Cáceres et al., 2013)

Ahora bien, para entrever el triángulo liderazgo-guerra-influencia tanto de Rusia como de Ucrania, se debe agregar otro concepto para hilvanar la evaluación de la perspectiva de cada uno de ellos: el *nuevo institucionalismo*, el cual se entiende como “un conjunto de esfuerzos teóricos y aplicados que asumen la importancia de las instituciones políticas, que incorporan varios enfoques y métodos, constituyendo el retorno de las instituciones a la agenda de investigación principal de la ciencia política” (Caballero, 2007, p. 10).

Además, el nuevo institucionalismo “representa un conjunto heterogéneo de enfoques [...] Se sustenta en nociones como individuo, actor, roles, identidades, comportamientos, reglas, regulación, ambientes, estructuras, racionalidad (limitada), entre otras” (De la Rosa, 2022, p. 28).

## Perspectiva rusa

En el tipo de liderazgo de Putin se pueden identificar diversos elementos constitutivos. Por ejemplo, *símbolos*: su imagen refleja una posición desafiante ante los demás actores del sistema internacional; en la guerra, su aspiración es que la victoria sobre Ucrania sea un hito histórico, tal y como lo fueron en su momento los episodios denominados la *Gran Guerra Patriótica*: la de la Rusia zarista contra la Francia napoleónica y de la URSS contra la Alemania nazi. El uso de la “Z” en los medios militares y, en general, en todos los medios de comunicaciones, significa la abreviatura “hacia la victoria”. También está de por medio el *sentido*: recuperar la imponente de la que considera la “Madre Rusia” es la aspiración que determina el estado final deseado político estratégico; uno de los puntos culminantes de su política expansionista es la firme determinación de recuperar la extensión de la antigua URSS. En cuanto a las *creencias*, su firme deseo es resucitar la inspiración de la grandeza de la bandera roja de la era soviética; el territorio de la denominada “Rus de Kiev” hace parte del *heartland*<sup>8</sup> ruso.

En adición a lo anterior, el modelo de liderazgo de Putin puede considerarse transaccional, debido a que la relación con sus seguidores prácticamente se reduce a un simple intercambio en el cual, a partir de las metas, roles y tareas

<sup>8</sup> El *heartland* (región cardinal, corazón continental, área pivota o isla mundial) corresponde a la teoría del geógrafo y político inglés Halford John Mackinder.

impuestas por él como autoridad política, su labor se ciñe casi que por completo a verificar y comprobar su cumplimiento y ejecución, dando poco valor a las consideraciones de sus subordinados; además, se puede relacionar con la definición de liderazgo de Zaleznik, pues, inevitablemente, requiere el poder para influenciar los pensamientos y las acciones de sus seguidores. En lo que concierne al nuevo institucionalismo, el liderazgo de Putin descansa plenamente en su personalidad y la institucionalidad de Rusia se desenvuelve casi exclusivamente bajo la visión personal y los parámetros impuestos por el líder del Kremlin; la suerte de Moscú descansa en la fuerte personalidad de su líder actual, quien no parece que cederá el poder en el corto ni en el mediano plazo.

## Perspectiva ucraniana

En el tipo de liderazgo de Zelenski se pueden identificar también los ya mencionados elementos constitutivos. En cuanto a los *símbolos*, su imagen irradia un firme deseo de desligarse de la órbita rusa e integrarse por completo en la cultura occidental, de corte capitalista; en la guerra, su mayor aspiración es que la victoria sobre Rusia sea un hito histórico que corte la eterna racha de derrotas sufridas por Ucrania en una larga cadena de enfrentamientos entre ambos, y aunque no tan popular como la "Z" de Rusia, el emblema de Ucrania es un mazo, el cual encarna la máxima autoridad de los líderes cosacos ucranianos. En cuanto al *sentido*, este es restaurar y mantener la confianza en las instituciones públicas del Estado; además, recuperar el control de los 25 Óblast que conforman el territorio ucraniano es la aspiración que determina el estado final deseado político estratégico. Uno de los puntos culminantes de su política es el ingreso pleno y permanente a todas las organizaciones regionales de carácter económico y social de la "zona Euro" y a estamentos políticos y militares como la UE y la OTAN, para consolidar su soberanía y desconexión de la influencia rusa. En cuanto a las *creencias*, su firme deseo es el renacimiento del pueblo ucraniano bajo la bandera de la libertad; también, sepultar las aspiraciones de sometimiento y dominación que todavía mantienen los nostálgicos de la era soviética.

En adición a lo anterior, el modelo de liderazgo de Zelenski puede considerarse transformacional, debido a que mantiene una fluida relación con sus seguidores valiéndose de los medios y las redes sociales, a través de los cuales influye de manera determinante en los valores, actitudes y creencias de sus subordinados manteniendo una permanente motivación para lograr niveles exponencialmente

crecientes en el desempeño de todas las personas en pro del logro de los objetivos propuestos; además, se puede relacionar con la definición de liderazgo de Kouzes y Posner, pues su influencia se soporta en el ejercicio de la autoridad que atrae y motiva a sus seguidores a mantenerse en pie para seguir adelante con la visión del líder que es compartida por sus subordinados. En lo que concierne al nuevo institucionalismo, el liderazgo de Zelenski se soporta en aspectos como la comunicación, la ejemplaridad, la influencia, el sentido de pertenencia, la valentía y el compromiso. En este contexto, las instituciones políticas de Ucrania se desenvuelven bajo una visión de futuro que reconoce un horizonte definido con límites y margen de maniobra definidos; la suerte de Kiev reside en un líder con plena conciencia de que la moral es un activo indispensable y que asevera que el futuro de Europa depende del desenlace de la guerra.

## Conclusiones

La respuesta al interrogante inicial debe abordarse desde ambos lados. Con respecto a la perspectiva rusa: desde la esquina del poder, Putin desea fervientemente revertir la humillación de su pueblo debido a la disgregación de la URSS, pues, para él, Kiev es una creación de los rusos; desde la esquina del liderazgo, Putin tiene la idea de congregarse a todos los *rusoparlantes* que geográficamente pertenecieron al gran territorio establecido por el que considera "el zar de los zares": Pedro el Grande, en el denominado mundo ruso *Russkiy Mir*. En ese orden de ideas, rusos y ucranianos pertenecen, entonces, al mismo pueblo ruso original. Con respecto a la perspectiva ucraniana, el dictamen es del todo diferente: desde la esquina del poder, Zelenski desea con vehemencia mantener la cohesión territorial de su país, que desde antaño ha querido preservar sus tradiciones, su cultura y su folclor con una identidad nacional al margen de Moscú, pues, para el líder ucraniano, Kiev ya existía cuando llegaron los rusos; desde la esquina del liderazgo, la guerra convirtió a Zelenski en un visionario que aspira a doblegar a un enemigo superior, y para ello emplea un discurso dialéctico que ha logrado mantener la esperanza y la motivación de su pueblo a resistir la embestida rusa contagiando a sus dirigidos la idea de que pueden lograr una victoria que les permitirá desconectarse de la dominación de Rusia.

La posición geográfica de Ucrania tiene una gran importancia geoestratégica y hace parte de las eternas ambiciones políticas de Rusia en suelo euroasiático. Los recursos minero-energéticos y las reservas de *commodities* en el territorio y los litorales del mar de Azov y del mar Negro, junto con la importancia de las LL.

CC. MM. a través de ambos cuerpos de agua desde y hacia el mar Egeo y el mar Mediterráneo, convierten a Ucrania en un interés nacional ruso.

La guerra entre Rusia y Ucrania gira en torno al deseo de Moscú de controlar la geografía de Kiev para maximizar su influjo en Europa en los ambientes político, económico y social. Si bien es cierto que dicho fenómeno ocasiona enormes pérdidas tanto humanas como materiales, junto con grandes impactos económicos adversos, esta ha sido, se usa y se seguirá empleando para la razón para garantizar la propia seguridad, para mantener “a raya” a los rivales actuales y potenciales y para obtener una posición o un estatus superior en la jerarquía del sistema internacional.

Mientras los líderes de las potencias aspirantes a ser el nuevo hegemon —en este caso, Rusia— no satisfagan sus apetitos políticos en los escenarios o las esferas de dominio de su interés —en este caso, Ucrania—, la guerra continuará, pues si los intereses mantienen su intrínseca relación con la geografía, como ha sucedido históricamente, y cuya tendencia muy seguramente se mantendrá en el tiempo, su relación con el poder y el liderazgo serán perpetuos. En la guerra actual, es probable que Rusia pierda más que lo que pueda ganar por un gran desgaste político militar, y que Ucrania gane más que lo que pueda perder por el solo hecho de acaparar la atención mundial.

El liderazgo no es solo poder: el liderazgo requiere también autoridad, que es la fuerza moral. El poder por sí solo no es suficiente para lograr objetivos, ni para satisfacer los intereses ni para poner en ejecución una estrategia particular. La autoridad es el factor diferenciador que complementa la función de un líder, pues gracias a ella la necesidad de recurrir a la fuerza (como cualquier forma de violencia) para lograr respeto, confianza y motivación voluntaria será prácticamente mínima; además, el liderazgo requiere el apoyo y legitimidad que le dan las instituciones (actores de índole política con un papel influyente en las decisiones nacionales), pues en el nuevo institucionalismo el rol del Estado impacta directamente en la sociedad.

Finalmente, la hipótesis planteada al comienzo en el presente estudio se resume en una propuesta consistente en el empleo de la teoría neoclásica del paradigma realista, que parte de un análisis estructural y emplea medios que permiten analizar la incertidumbre particular del sistema internacional (estructura compuesta por unidades que interactúan entre sí), con un enfoque sistémico (explicación basada en el concepto de sistemas, la interacción entre sus partes y su relación con el entorno), para analizar y comprender el comportamiento y actuación de Rusia y Ucrania en el sistema internacional; mediante la conjugación planteada y desarrollada de los conceptos poder-guerra-geografía y liderazgo-guerra-influencia.

## Referencias

- Aznar, F. (2017). *Repensando el liderazgo estratégico. Sobre los líderes y el liderazgo*, -3ª. Instituto Español de Estudios Estratégicos. [https://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs\\_analisis/2017/DIEEEA38-2017\\_Repensando\\_Liderazgo\\_Estrategico\\_Parte\\_3\\_FAFM.pdf](https://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs_analisis/2017/DIEEEA38-2017_Repensando_Liderazgo_Estrategico_Parte_3_FAFM.pdf)
- Ballesteros, M. (2014). *La importancia de los líderes en la crisis de Ucrania*. Instituto Español de Estudios Estratégicos. [https://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs\\_analisis/2014/DIEEEA38-2014\\_Liderazgo\\_en\\_la\\_crisis\\_de\\_Ucrania\\_MABM.pdf](https://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs_analisis/2014/DIEEEA38-2014_Liderazgo_en_la_crisis_de_Ucrania_MABM.pdf)
- BBC. (2022, 8 de marzo). *Volodymyr Zelenski, el presidente poco convencional que se enfrenta a Putin* [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=lmqZZzgAP8&t=11s>
- Caballero, G. (2007). Nuevo institucionalismo en ciencia política, institucionalismo de elección racional y análisis político de costes de transacción: una primera aproximación. *Revista de Investigaciones Políticas y Sociológicas (RIPS)*, 6(2), 9-27. <https://minerva.usc.es/xmlui/handle/10347/8319>
- Cáceres, C., Hernández, V., & Vargas, F. (2013). *Liderazgo, poder, autoridad y empatía según Max Weber*. <https://www.gestiopolis.com/liderazgo-poder-autoridad-y-empatia-segun-max-weber/>
- Cuenca, A. (2019). *Crimea, una península por la que se enfrentan imperios*. El Orden Mundial. <https://elordenmundial.com/crimea-una-peninsula-por-la-que-se-enfrentaron-imperios/>
- Cuesta, D. (2022). *Repercusiones de un escenario estratégico. Liderazgo "Zelenski", las 3 C*. Instituto Español de Estudios Estratégicos. [https://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs\\_opinion/2022/DIEEE085\\_2022\\_DAVCUE\\_Liderazgo.pdf](https://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs_opinion/2022/DIEEE085_2022_DAVCUE_Liderazgo.pdf)
- De la Rosa, A. (2002). *Teoría de la organización y nuevo institucionalismo en el análisis organizacional*. [https://www.researchgate.net/publication/317887594\\_Teoria\\_de\\_la\\_Organizacion\\_y\\_Nuevo\\_Institucionalismo\\_en\\_el\\_Analisis\\_Organizacional](https://www.researchgate.net/publication/317887594_Teoria_de_la_Organizacion_y_Nuevo_Institucionalismo_en_el_Analisis_Organizacional)
- DW. (2022, 25 de agosto). *Ucrania: central de Zaporíyia se desconecta de la red eléctrica*. DW. <https://www.dw.com/es/central-de-zaporiyia-se-desconecta-de-la-red-el%C3%A9ctrica-de-ucrania-por-primera-vez/a-62933718>
- El País. (2022, 24 de agosto). *Mensaje de Zelenski en el Día de la Independencia de Ucrania* [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=wQUJ4kFjG0&list=LL&index=2>
- France 24 Español. (2022, 31 de julio). *Rusia: en el día de la Armada, Putin aprobó por decreto la nueva doctrina naval*. [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=N5UScl8nPi4>
- Hernández, A. (2011). Max Weber: sus principales aportes a la ciencia política. *Revista Jurídica "Docentia et Invetigatio"*, 13(1). <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/derecho/article/view/10274/9009>
- Jordán, J. (2022). Teorías realistas para comprender la política internacional. *Global Strategy Report* (4). <https://www.printfriendly.com/p/g/RH3jHr>

- Khamlichy, M. (s.f.). *El liderazgo según Max Weber*. <https://www.cientifiko.com/liderazgo-segun-max-weber/>
- Langa, A. (2016). Relaciones de poder y guerra. *Revista Política y Sociedad*, 53(2), 603-620. [https://doi.org/10.5209/rev\\_POSO.2016.v53.n2.48427](https://doi.org/10.5209/rev_POSO.2016.v53.n2.48427)
- MAS Consulting. (2022). 10 claves para entender el liderazgo de Volodímír Zelenski. *Diálogo Político*. <https://dialogopolitico.org/agenda/10-claves-liderazgo-zelenski/>
- Mearsheimer, J. (2022). *Realismo estructural. Teorías de las relaciones internacionales*. Club de Relaciones Internacionales. <https://www.rrii.club/recursos/teoria-rrii/teorias/realismo-estructural/>
- Méndez, E., & Rojas, L. (2009). La transmutación del liderazgo en las organizaciones. *Revista de Formación Gerencial*, 8(1), 11-32. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3296565>
- Morgenthau, H. (2006). *Politics among Nations: The Struggle for Power and Peace*. McGraw Hill Higher Education.
- Paúl, F. (2022, 5 de marzo). *Rusia y Ucrania: qué es el "Russkiy Mir" ("Mundo Ruso") al que Putin quiere unificar*. BBC News Mundo. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-internacional-60528995>
- Pinto, J. (2015). *Ucrania, Rusia y la geoestrategia europea: Un acercamiento a la reanimación de la Guerra Fría* [Tesis de pregrado]. Universidad Militar Nueva Granada. <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/6404>
- Torres, R. (2022). Guerra en Ucrania: pasado, presente y futuro del peor conflicto militar en Europa desde 1945. *CUPEA Cuadernos de Política Exterior Argentina*, (135), 151-159. <https://doi.org/10.35305/cc.vi135.138>





## Capítulo 5

# El fracaso de la integración político-militar durante la guerra de Vietnam: ¿dos tipos de liderazgo divergentes?

---

DOI: <https://doi.org/10.25062/9786287602526.05>

**Carlos Enrique Álvarez Calderón**

Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes Prieto"

**Resumen:** Ha existido tradicionalmente una fricción considerable entre los líderes políticos y militares sobre cuál es la mejor manera de integrar a las Fuerzas Armadas (FF. AA.) en el proceso de toma de decisiones de seguridad nacional durante tiempos de paz y los de guerra. Por consiguiente, uno de los principales desafíos a los que parecen enfrentarse los Estados es la *integración político-militar* (IPM), o la capacidad para vincular estrechamente la estrategia militar con los objetivos políticos. Comprender las características de la IPM es importante tanto para académicos como para estrategas, pues a fin de explicar mejor por qué las guerras se desarrollaron y terminaron como lo hicieron, se necesita comprender los factores que afectan la coordinación entre los objetivos políticos y las misiones militares.

**Palabras clave:** integración político-militar, guerra de Vietnam, relaciones civiles-militares, seguridad nacional.

## Carlos Enrique Álvarez Calderón

Doctorando, Estudios Estratégicos, Seguridad y Defensa, Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”, Colombia. Magíster, Relaciones Internacionales, Pontificia Universidad Javeriana, Colombia. Magíster, Coaching Ontológico Empresarial, Universidad San Sebastián, Chile. Politólogo, Pontificia Universidad Javeriana, Colombia. Profesor e investigador asociado de la Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”, Colombia.

<https://orcid.org/0000-0003-2401-2789> - Contacto: [carlos.alvarez@esdeg.edu.co](mailto:carlos.alvarez@esdeg.edu.co)

**Citación APA:** Álvarez Calderón, C. E. (2023). El fracaso de la integración político-militar durante la guerra de Vietnam: ¿dos tipos de liderazgo divergentes? En S. Uribe-Cáceres & D. López Niño (Eds.), *Aproximación teórica a las nociones de la guerra y el liderazgo estratégico* (pp. 105-126). Sello Editorial ESDEG.  
<https://doi.org/10.25062/9786287602526.05>

## APROXIMACIÓN TEÓRICA A LAS NOCIONES DE LA GUERRA Y EL LIDERAZGO ESTRATÉGICO

ISBN impreso: 978-628-7602-51-9

ISBN digital: 978-628-7602-52-6

DOI: <https://doi.org/10.25062/9786287602526>

### Colección Seguridad y Defensa

Sello Editorial ESDEG

Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes prieto”

Bogotá D.C., Colombia

2023



## Introducción

Uno de los principales desafíos a los que parecen enfrentarse los Estados en tiempos de guerra es la IPM, o la capacidad para vincular estrechamente la estrategia militar con los objetivos políticos, pues la IPM determina si un Estado puede lograr o no sus objetivos estratégicos en la guerra. Alternativamente, si a los líderes les queda claro que el logro de sus objetivos de guerra iniciales es imposible, o que dichos objetivos solo pueden lograrse pagando costos mucho más altos que lo que inicialmente se anticipó, entonces las revisiones estratégicas ocurrirán solo cuando las FF. AA. del Estado sean sensibles a la dirección política.

Comprender las características de la IPM es importante para académicos y para estrategas, pues a fin de explicar mejor por qué las guerras se desarrollaron y terminaron como lo hicieron se necesita comprender los factores que afectan la coordinación entre los objetivos políticos y las misiones militares. Por su parte, los líderes estatales necesitan saber cuándo es más o menos probable que las FF. AA. bajo su mando respondan de manera adecuada a su orientación estratégica y, si es necesario, cómo estructurar mejor las relaciones cívico-militares.

Dentro de la literatura sobre las relaciones entre civiles y militares en tiempos de guerra, Cohen (2002) ofrece la explicación más influyente de los orígenes de la IPM. Según Cohen, la IPM es el producto de las cualidades de liderazgo de los altos funcionarios civiles; específicamente, cuando ejercen una gestión de sus organizaciones militares. En su opinión, los líderes civiles efectivos investigan e incitan a sus generales —y, si es necesario, los despiden— para garantizar que la guerra que se esté librando tenga la mejor oportunidad de lograr los objetivos políticos que se han establecido a un costo aceptable. Tal enfoque reconoce que, si bien los oficiales militares pueden llegar a tener amplia experiencia en los asuntos de la aplicación de la fuerza militar, cabe la posibilidad de que sus consejos no se

traduzcan en una estrategia efectiva al más alto nivel. En este sentido, los líderes civiles responsables deben involucrar a sus militares en un diálogo estratégico continuo, pero desigual, para alinear el comportamiento militar con los objetivos políticos (Cohen, 2022).

Pues bien, el sistema político estadounidense es el de una democracia liberal y, por lo tanto, existe una desconfianza inherente del pueblo estadounidense hacia la pertinencia de un gran ejército permanente (Lindell, 1995). En consecuencia, ha habido tradicionalmente una fricción considerable entre los líderes políticos y los militares sobre cuál es la mejor manera de integrar a las FF. AA. en el proceso de toma de decisiones de seguridad nacional durante tiempos de paz y de guerra. Antes de la Segunda Guerra Mundial, en el periodo entreguerras, la cuestión se resolvió al no tener un gran ejército permanente; luego, durante la Segunda Guerra Mundial, se logró un equilibrio exitoso que integró puntos de vista políticos y militares para formar una política de seguridad nacional. No obstante, la Guerra Fría alteró el equilibrio a medida que el punto de vista político se expandió y sofocó el punto de vista militar del proceso de elaboración de políticas de seguridad nacional. Y esta ampliación política resultó en un ejército separado del proceso de decisión de seguridad nacional durante la guerra de Vietnam. El resultado fue un fracaso de la IPM que generó la debacle política y militar de Estados Unidos en Vietnam.

## La guerra de Vietnam

La guerra de Vietnam (1955-1975) es considerada uno de los principales conflictos de la Guerra Fría, ya que puso a prueba el poder militar estadounidense como no lo había hecho ninguna guerra anterior librada por ese país, salvo la guerra de Corea (1950-1953). Estados Unidos había salido clarísimamente victorioso en los grandes conflictos de la primera mitad del siglo XX, como las dos guerras mundiales; Álvarez et al. (2017) señalan que “durante las dos guerras mundiales en la primera mitad del siglo XX, los Estados Unidos asumieron una posición de poder preeminente en el mundo, al demostrar su capacidad para proyectar sus capacidades militares simultáneamente en varios teatros de operaciones” (p. 169).

Esta capacidad de velocidad, libertad de maniobra y logística esgrimida por el titán del norte en el teatro de operaciones de Europa y del Pacífico durante la Segunda Guerra Mundial fue producto de una estructura militar configurada para guerras de tercera generación. Pero la guerra de Vietnam fue una guerra de cuarta generación, con una lógica y dinámica muy distinta de la de los conflictos militares

anteriores, y que a la cultura estratégica estadounidense en seguridad y defensa de la época le costó mucho comprender (Daddis, 2014). En efecto, la guerra de Vietnam fue una guerra limitada para Estados Unidos, caracterizada por la naturaleza *limitada* de sus objetivos; es decir, fue limitada desde el punto de vista estadounidense, porque si bien Vietnam del Norte se presentaba como una amenaza a la estabilidad internacional, no representaba una amenaza existencial a la supervivencia del coloso septentrional.

Los objetivos limitados o ilimitados en la guerra dependen de la percepción de amenaza del adversario al que se vaya a enfrentar. Si al adversario se lo percibe como una amenaza existencial, los objetivos serán ilimitados y la conducción de la guerra será total. Si, por el contrario, al adversario por enfrentar no se lo percibe como una amenaza existencial a la propia supervivencia, los objetivos en la guerra serán limitados, con el uso limitado de capacidades militares. Por *objetivos limitados* se entiende debilitar política, económica y militarmente al enemigo para forzarlo a negociar. Por el contrario, los objetivos ilimitados buscan la aniquilación política, económica y militar del adversario, para imponerle los términos de la rendición que le plazcan al vencedor. Durante la Segunda Guerra Mundial, el Japón imperial representó para Estados Unidos una amenaza existencial, por lo que los objetivos fueron ilimitados, y, en consecuencia, el uso de medios por parte de los Estados Unidos fue ilimitado. En contraste, Vietnam del Norte no representaba una amenaza existencial para Estados Unidos; por lo tanto, “la guerra se apuntó a objetivos considerablemente menos grandiosos, por lo que los líderes políticos y militares norteamericanos encontraron mucha dificultad para diseñar estrategias nacionales y operacionales efectivas para obtener esos objetivos” (Álvarez et al., 2017, p. 170).

## Antecedentes de la guerra de Vietnam

En el siglo XIX, Francia conquistó Vietnam, Camboya y Laos, donde creó la colonia de la Indochina francesa y dividió a Vietnam en tres partes: Tonkín, Annam y Cochinchina. Al reprimir las revueltas nacionalistas, los franceses mantuvieron el dominio colonial en dichos territorios hasta la Segunda Guerra Mundial, cuando Indochina fue ocupada por los japoneses. Al final de dicho conflicto, el Viet Minh, liderado por los comunistas, declaró la independencia de Vietnam, pero Francia se esforzó por retomar el control de sus colonias. Después de una lucha prolongada, las guerrillas del Viet Minh derrotaron a los franceses en la primera guerra de

Indochina. Tras la Conferencia de Ginebra, Vietnam se independizó en dos Estados: Vietnam del Norte, bajo un régimen comunista, y Vietnam del Sur, bajo la órbita y protección de Estados Unidos.

Pero a partir de 1959, los líderes de Vietnam del Norte decidieron respaldar un levantamiento subversivo entre la población rural de Vietnam del Sur, ya que, si bien a finales de la década de 1950 Vietnam del Sur parecía ser próspero y estable, gracias a los más de 200 millones de dólares en asistencia militar y económica por parte de Estados Unidos cada año<sup>1</sup>, poco o nada se hacía en la práctica para mejorar las condiciones en las zonas rurales de Vietnam del Sur, donde vivía el 90 % de la población (Bradley, 2009). En diciembre de 1960, se fundó el Frente Nacional para la Liberación de Vietnam del Sur (FNLVS); su ala militar, conocida como el Vietcong, se dividió en tres fuerzas operativas; la principal de ellas, compuesta por regulares de tiempo completo. Este, a su vez, se dividió en batallones y regimientos y, a partir de 1965, divisiones, que tenían una fuerza operativa de 7.350 hombres (Adams, 1994). También había fuerzas regionales de tiempo completo bajo el mando provincial y unidades guerrilleras de tiempo parcial, que se utilizaban principalmente para la defensa de las aldeas<sup>2</sup>.

El FNLVS tenía como objetivos derrocar al gobierno de Vietnam del Sur y reintegrarlo a Vietnam del Norte. Para entonces, los insurgentes dominaban grandes áreas del delta del Mekong, las tierras altas centrales y las llanuras costeras. Su fuerza de combate había crecido hasta un estimado de 25.000 guerrilleros, mientras que el ala política del FNLVS tenía hasta 200.000 simpatizantes activos (Adams, 1994). Cuando parecía que las guerrillas del Vietcong y el ejército de Vietnam del Norte podrían convertirse en una seria amenaza, Estados Unidos envió ayuda, armas y entrenamiento a Vietnam del Sur para apuntalar el vacilante gobierno de Diem. En 1963, cuando el régimen de Diem perdió la guerra de guerrillas y se enfrentó a las protestas de los budistas vietnamitas y al caos en las calles, Estados Unidos respaldó un golpe militar en el que murió Diem. Al año siguiente, el incidente del golfo de Tonkín, que fue un enfrentamiento naval frente a Vietnam del Norte, llevó al Congreso estadounidense a autorizar una escalada indefinida de la participación militar de dicho país en Vietnam.

<sup>1</sup> Para 1960, dicha ayuda representaba hasta el 70 % del presupuesto total del país (Bradley, 2009).

<sup>2</sup> Los insurgentes atacaron a los funcionarios locales que tenían el poder para encarcelar de por vida o ejecutar a cualquier opositor comunista al régimen. A fines de 1960, más de 1.400 funcionarios gubernamentales habían sido asesinados (Adams, 1994).

Entre 1964 a 1968, Estados Unidos llevó a cabo una guerra por aire sobre Vietnam del Norte y una guerra terrestre en Vietnam del Sur, en un intento por preservar un Vietnam del Sur independiente y libre de interferencias comunistas. El poder aéreo estadounidense se empleó en un intento por coaccionar a Hanoi para que dejara de apoyar a la insurgencia del sur y evitar la intervención china en la guerra, mientras que el poder terrestre estadounidense, representado en el Ejército y el Cuerpo de Marines, se empleó para quebrar la insurgencia en el sur, y así evitar la prolongación del conflicto. Sin embargo, en términos de la IPM, las guerras aéreas y terrestres eran mundos aparte. Según Summers (1982), desde el punto de vista político, Estados Unidos quiso coaccionar a Hanoi desde el aire, exigir moderación a los chinos y estabilizar al gobierno de Vietnam del Sur. Desde el punto de vista de la estrategia militar, empleó dosis masivas, aunque restringidas, de poder aéreo contra el norte y envió cientos de miles de tropas al sur, pero con claras limitaciones geográficas en su uso.

## La guerra aérea en Vietnam

Desde agosto de 1964 hasta julio de 1965, Estados Unidos libró la guerra aérea contra Vietnam del Norte en tres fases discernibles. En primer lugar, de acuerdo con Kaiser (2000), Lyndon Johnson ordenó, tras el incidente del golfo de Tonkín, ataques de represalia contra objetivos en el norte y, poco después, reforzó el poder aéreo estadounidense en Vietnam del Sur. En segundo lugar, en respuesta al ataque masivo con morteros en el aeródromo de Pleiku, en febrero de 1965, Washington respondió de nuevo con fuertes ataques de represalia contra el norte, seguidos poco después por la prolongada campaña de bombardeos conocida como *Rolling Thunder* (Clodfelter, 1989). En tercer lugar, a principios de abril de 1965, VanDeMark (1991) señala que Estados Unidos modificó su estrategia nivelando la intensidad de las operaciones *Rolling Thunder* y optando, en vez de ello, por centrarse en librar la guerra terrestre en el sur.

Ante la escalada de las operaciones militares en Indochina, la percepción de amenaza de la República Popular de China aumentó de manera significativa tras el incidente del golfo de Tonkín. En este punto, Mao Zedong ya no consideraba segura su frontera sur, por cuanto Estados Unidos había aumentado su capacidad de proyección de poder para atacar desde el aire el corazón de China (Zhai, 2000). En respuesta, Beijing inició un programa intensivo de movilización militar en el sur de China comprometiendo pilotos de cazas MIG con el gobierno de Vietnam del



Norte. Asimismo, aumentó su ofensiva diplomática denunciando el “imperialismo estadounidense”, comenzó una campaña de movilización interna que prepararía al pueblo chino para la guerra y emprendió un programa de reubicación industrial masiva que transfirió una cantidad considerable de activos económicos de China desde las fronteras hacia el interior del país (Jian, 2001). El inicio de la Operación Rolling Thunder por parte de Washington presentó a China un importante desafío de seguridad. A partir de abril de 1965, la República Popular China y Vietnam del Norte llegaron a una serie de acuerdos, como el envío de unidades de artillería anti-aérea y barrido de minas a Vietnam del Norte. Este fue el comienzo de un período de tres años de amplio apoyo militar, durante el que la República Popular China desplegó más de 320.000 soldados en Vietnam del Norte (Zhai, 2000).

En el verano de 1965, Estados Unidos tomó la decisión de pasar a una estrategia terrestre orientada a la ofensiva en el sur. Los efectos limitados que la campaña de bombardeos pareció tener sobre los líderes de Hanoi, junto con nueva información sobre la fuerza del Vietcong en el sur, se combinaron para crear una sensación de profunda frustración entre Johnson y sus principales asesores (Nalty, 2001), entre los cuales destacaba Robert McNamara<sup>3</sup>. Dada la preocupación por la falta de progreso en la campaña aérea, se decidió pasar a una estrategia de “contrainsurgencia” ofensiva, a fin de aumentar el tamaño y las capacidades de las fuerzas terrestres de Estados Unidos en el sur, y “estabilizar” el tempo de Rolling Thunder. Con base en su comprensión de las intenciones chinas, era claro, para los principales formuladores de políticas, que el único aspecto de la estrategia estadounidense en Vietnam que estaba abierto a alteración era la intensidad del esfuerzo terrestre en el sur.

El enfoque principal en sí fue el despliegue de más tropas en Vietnam del Sur; la administración Johnson anunció el 6 de julio de 1965, un compromiso de 55.000 soldados adicionales, pero renunció a llamar a las reservas. La razón, afirmó McNamara, era minimizar “las acciones que podrían inducir a la China comunista o a la Unión Soviética a tomar iniciativas que de otro modo no podrían emprender” (Kaiser, 2000, p. 478), intentando reducir la probabilidad de provocar reacciones por parte de cualquiera de las potencias comunistas. Pero el 28 de julio de 1965 Johnson anunció que había decidido aumentar la fuerza estadounidense en Vietnam del Sur a 125.000 hombres (Kaiser, 2000). No se hizo mención de la

---

<sup>3</sup> Robert S. McNamara (1916-2009) fue uno de los más importantes secretarios de Defensa de la historia estadounidense (Shapley, 1993). Es considerado el “padre” del planeamiento estratégico en el gobierno federal de Estados Unidos.

campaña aérea, porque no se había producido ningún cambio fundamental en la estrategia; en última instancia, la guerra aérea fracasó en lo militar, primero, porque la cantidad de presión coercitiva aplicada contra Vietnam del Norte nunca fue suficiente para cambiar el comportamiento de Hanoi, y segundo, porque el concepto estratégico aplicado por Washington (gradualismo acompañado de frecuentes pausas en los bombardeos) convenció a Hanoi de que podría sobrevivir a la guerra contra Estados Unidos (Nalty, 2001).

A pesar de sus limitaciones inherentes, se adoptó este enfoque porque era el único disponible, dado el objetivo primordial de evitar la intervención china. Los funcionarios en Washington entendieron, correctamente, que una aplicación demasiado fuerte del poder aéreo podría llevar a la República Popular China a la guerra, y la estrategia aérea adoptada fue un resultado directo de dicha preocupación. En resumen, la guerra aérea contra Vietnam del Norte fracasó debido a un compromiso entre los objetivos de coaccionar a Hanoi y evitar la intervención china directa. Debido a que los objetivos políticos y las operaciones militares se hallaban estrechamente integrados, Washington estaba en condiciones de modificar la guerra aérea desde el principio para evitar la posibilidad, muy real, de una intervención china contra las fuerzas estadounidenses.

## La guerra terrestre en Vietnam

Mientras la prosecución de la guerra aérea contra Vietnam del Norte se vio fuertemente influenciada por los cambios en el entorno estratégico, Estados Unidos libró una guerra terrestre en Vietnam del Sur de 1965 a 1968, por causa de la amenaza que representaban, para el gobierno de Vietnam del Sur, las actividades de una insurgencia comunista emprendida en dicho territorio por el Vietcong y el Ejército de Vietnam del Norte. De acuerdo con Krepinevich (1986), la insurgencia vietnamita se estaba alejando, en julio de 1965, de las operaciones guerrilleras de la segunda fase de la teoría de la guerra popular prolongada (equilibrio estratégico), hacia operaciones convencionales a gran escala, como quedó dispuesto en la tercera fase de la guerra popular prolongada (ofensiva estratégica).

Pero con la introducción de las fuerzas terrestres estadounidenses, a mediados de 1965, el equilibrio de fuerzas rápidamente se volvió en contra del Vietcong. Además, la forma principal como Estados Unidos emprendió la guerra en el sur (formaciones a gran escala que empleaban grandes dosis de potencia de fuego explotando sistemas de armas tecnológicamente avanzados) tenía buenas

posibilidades de derrotar a los oponentes de Vietnam del Sur. Si los insurgentes hubieran permanecido comprometidos con las operaciones al estilo de la tercera fase, es probable que Estados Unidos hubiese podido asegurar sus objetivos políticos en la guerra, ya que un enfrentamiento convencional habría garantizado la destrucción de las fuerzas norvietnamitas. Empero, en un tiempo relativamente corto, los insurgentes volvieron al estilo de combate de la segunda fase, una vez fue claro que no podían competir con la tecnología ni la potencia de fuego de Estados Unidos (Krepinevich, 1986).

Esta adaptación estratégica por parte del Vietcong no fue igualada por el ejército estadounidense. Más bien, el Comando de Asistencia Militar siguió llevando a cabo la guerra terrestre, apegado a las líneas de la doctrina convencional del Ejército de Estados Unidos, adecuadas para una guerra de tercera generación, pero no para una de cuarta generación. El efecto de tal rigidez estratégica tendría efectos profundamente negativos en la capacidad estadounidense para lograr sus objetivos militares y políticos en la guerra (Nagl, 2005). El objetivo de la insurgencia al volver a la guerra de guerrillas era expandir su base de apoyo entre la población atacando a los líderes del gobierno local y ganando control sobre la población, ya que el cultivo de vínculos entre la insurgencia y la población se consideró fundamental, dada la introducción de tropas estadounidenses. A través de la coerción y la persuasión de la población, las fuerzas guerrilleras intentaron protegerse y abastecerse, así como demostrar la incapacidad del gobierno de Vietnam del Sur para detener la marea de la revolución.

A fin de combatir eficazmente la insurgencia en segunda fase, Vietnam del Sur y Estados Unidos debían tener como objetivo principal la seguridad de la población. Solo al cortar los vínculos entre las guerrillas y la población, ambos actores podrían negarle a la insurgencia norvietnamita su principal fuente de fuerza. Las operaciones de búsqueda y destrucción a mayor escala, del tipo empleado por Estados Unidos, no fueron simplemente improductivas en la lucha contra el Vietcong y el Ejército del Norte de Vietnam, sino que fueron contraproducentes. Depender tanto de la potencia de fuego proporcionó una advertencia anticipada a las guerrillas de que se avecinaban ataques y corrían riesgos sustanciales de alienar a la población. Además, este tipo de operaciones no podía garantizar la seguridad de la población, ya que los aldeanos continuaban siendo susceptibles a las acciones de coerción y adoctrinamiento por parte de las fuerzas guerrilleras (Krepinevich, 1986).

El Ejército de Estados Unidos empleó una estrategia de desgaste contra el Vietcong y el Ejército del Norte de Vietnam, con la intención de llegar a un punto

donde las pérdidas del enemigo superaran su capacidad para reemplazarlas con nuevas fuerzas. Como lo explicó William Westmoreland, comandante general del Comando de Asistencia Militar en Vietnam,

[...] no veo ninguna alternativa práctica, aparte de la guerra nuclear, para continuar como estamos, preparándonos para el largo plazo mediante la construcción de nuestras fuerzas e instalaciones con el objetivo de obtener una ventaja cualitativa y margen cuantitativo sobre el enemigo que lo desgastará. (Daddis, 2014, p. 239)

El plan del General Westmoreland para lograr la victoria se desarrollaría en tres pasos (Westmoreland, 1989): 1). Estados Unidos buscaría la estabilización de la guerra para fines de 1965, utilizando el compromiso de 44 batallones que Johnson acordó en julio de ese año; 2) En 1966 se emplearían 24 batallones adicionales para reanudar la ofensiva contra las fuerzas enemigas; 3). Se llevarían a cabo operaciones de limpieza con el objetivo de destruir las fuerzas insurgentes restantes en el Sur.

Crítica para el éxito de este plan fue la capacidad de Estados Unidos para obligar al Vietcong y el Ejército de Vietnam del Norte a librar batallas campales. Al hacerlo, la potencia de fuego estadounidense podría desgastar a las fuerzas enemigas a un ritmo más rápido que al que podrían ser reemplazadas. Según Tomes (2007), la métrica principal por la cual se juzgaría este enfoque fue el “recuento de cadáveres”, el cual se centraba en el número de soldados enemigos muertos en acción, y que llevaría a que el Comando de Asistencia Militar en Vietnam diese más importancia al recuento de cadáveres que a la seguridad de la población. Sin embargo, la estrategia de deserción no logró alcanzar el punto de inflexión requerido ni proporcionó a los comandantes del Ejército el incentivo para informar con precisión el progreso.

Por un lado, el uso de gran potencia de fuego dio aviso previo a las fuerzas guerrilleras de las intenciones del Ejército; como tal, los insurgentes conservaron la capacidad para dictar el momento y la intensidad de las batallas. Y aunque el Ejército dio de baja a muchas fuerzas insurgentes, la estrategia estadounidense dominante no pudo desvincular a la población del Vietcong y el Ejército de Vietnam del Norte, por lo cual la insurgencia pudo aumentar continuamente su número. Por otro lado, al basarse en el recuento de cadáveres como medida clave del éxito, los comandantes recibieron un incentivo para inflar el número de soldados enemigos asesinados. Tales estadísticas alteradas se lograron fácilmente debido a

la dificultad inherente de diferenciar entre un insurgente y un aldeano. Además, “aumentar el conteo a menudo brindaba una elegante explicación de por qué una unidad estadounidense en particular sufrió muchas bajas en un enfrentamiento” (Krepinevich, 1986, p. 202).

A medida que pasó el tiempo, los funcionarios estadounidenses se preocuparon cada vez más por la viabilidad del enfoque de guerra del Comando de Asistencia Militar en Vietnam. No obstante, Schandler (1999) explica que, a pesar de que muchos en la Oficina del Secretario de Defensa estaban convencidos de que la estrategia de desgaste no conduciría a la victoria militar, esta se mantuvo. La continuidad estratégica se debió, en gran medida, a que el Ejército no había sufrido una derrota sustancial en el campo de batalla, pero para la administración de Johnson, esa “derrota” llegó con la Ofensiva del Tet, a principios de 1968. Aunque las fuerzas estadounidenses pudieron resistir la ofensiva y asestar un golpe sustancial a la insurgencia, la Ofensiva del Tet demostró claramente los límites de la estrategia estadounidense; para responder al ataque, Westmoreland solicitó el envío de 10.500 soldados adicionales (Daddis, 2014).

Al mismo tiempo, el Estado Mayor Conjunto instó a Johnson a dar un paso que el presidente había rechazado hasta aquel momento: la convocatoria de las reservas de las Fuerzas Miliars (FF. MM.). En su opinión, la capacidad de Estados Unidos para enfrentar los desafíos planteados por la Ofensiva del Tet, y a fin de garantizar que Estados Unidos poseyera un nivel mínimo de preparación para enfrentar contingencias adicionales, estaba en duda si el presidente se negaba a movilizar las reservas (Herring, 2002). Asombrado por las capacidades del Vietcong y el Ejército de Vietnam del Norte para lanzar la ofensiva, el mandatario estadounidense finalmente se percató de que la victoria en Vietnam no era una posibilidad; por consiguiente, el enfoque del Ejército había perdido toda credibilidad con el presidente y sus principales asesores (Schulzinger, 1997), por lo que fue necesario diseñar un plan de retirada que conduciría a los Acuerdos de París y al final de la guerra de Vietnam.

Mientras Estados Unidos se alejaba tambaleándose del fracaso en Vietnam, el trágico costo fue impactante: casi 58.000 militares estadounidenses y más de 700.000 norvietnamitas muertos. Y como era de esperarse, los líderes militares estadounidenses comenzaron a buscar una explicación de lo que salió mal; en particular, los líderes del poderío aéreo estadounidense declararon que los políticos habían impedido que los militares cumplieran su misión. Declararon que el uso gradual del poderío aéreo y las reglas de combate demasiado restrictivas, impuestas

por prohibiciones políticas, llevaron a desperdiciar el poderío aéreo en una guerra de desgaste sin sentido. Los líderes del poder aéreo afirmaron que las limitaciones políticas impidieron que el poder aéreo obtuviera la victoria en Vietnam, y citaron la ofensiva de bombardeo de once días, de 1972, Linebacker U, como una demostración de que el poder aéreo puede ganar guerras limitadas si no se ve obstaculizado por incómodos controles políticos. El almirante Grant Sharp, comandante operativo del Comando del Pacífico durante el Rolling Thunder, declaró: “nuestro poderío aéreo no nos falló; fueron quienes tomaron las decisiones lo que falló” (Kearns, 1976, p. 208).

## Análisis del fracaso de la integración político-militar en la guerra de Vietnam

Como ya se explicó, el resultado de la guerra aérea fue el de una oportuna compensación racional entre objetivos en competencia. Aunque Estados Unidos no pudo coaccionar a Hanoi, sí pudo evitar la intervención china en la guerra, y evitó así que la guerra limitada en Vietnam escalara a una guerra ilimitada de nefastas consecuencias para la seguridad internacional. Los principales formuladores de políticas en Washington pudieron enfrentar esta disyuntiva directamente porque los fines políticos y los medios militares se hallaban estrechamente integrados. Por el contrario, la guerra terrestre fracasó debido a la adopción de una estrategia inapropiada por parte de una organización aislada e inmune a la dirección de sus superiores en Washington. De 1965 a 1968, Estados Unidos empleó el poder terrestre para lograr un objetivo ilusorio, y el resultado final fue una derrota estratégica, debido a que los fines políticos se compaginaron mal con la estrategia adoptada por el Ejército.

Pero, ¿qué explica estos resultados divergentes? Una explicación se centra en la naturaleza de las culturas estratégicas de las FF. AA. y el conjunto de la comunidad de defensa<sup>4</sup>. En efecto, numerosos estudios (Snyder, 1977; Wendt, 1995; Desch, 1998; Hudson; 1999; Bloomfield, 2012; Haglund, 2014) han coincidido en

---

4 La *comunidad de defensa* de un Estado comprende el liderazgo político y militar de un Estado, así como las instituciones que son responsables de dar forma a la política de seguridad y a los procesos de transformación militar. Con base en lo anterior, una comunidad estratégica se compone de las FF. AA., las agencias de inteligencia y los elementos ejecutivos y legislativos del Gobierno que se ocupan de los asuntos exteriores y de la seguridad externa e interna, así como del complejo industrial de defensa y los tanques de pensamiento asociados (comunidad académica).

que las culturas organizacionales de las comunidades de defensa tienen un profundo impacto en la forma como los Estados emplean sus FF. MM. y en cuándo lo hacen. Según Gray (1981), una *cultura estratégica* consiste en un conjunto de creencias influenciadas por características nacionales que son exclusivas de un actor; estas características incluirán la geografía, el desarrollo económico, la filosofía política y las tradiciones, la historia nacional y la autocaracterización de su propia ciudadanía. Por ende, el concepto *cultura estratégica* se usa a menudo para analizar la formulación de políticas nacionales, por cuanto sugiere que diferentes comunidades de seguridad piensan y se comportan de manera diferente sobre asuntos estratégicos.

Por lo anterior, la cultura organizacional —es decir, el patrón de suposiciones, ideas y creencias que prescriben cómo un grupo debe adaptarse a su entorno externo y manejar sus asuntos internos— juega un papel fundamental en la determinación de las prioridades y comportamientos de las FF. AA. tanto en tiempos de guerra como en tiempos de paz. Pues bien, la mayor parte de lo que hacen los militares a diario ocurre durante tiempos de paz, y los estándares derivados internamente tienden, necesariamente, a centrarse en modos de conducta; al hacerlo, es probable que las organizaciones militares no se concentren en los objetivos que se les podrían asignar, sino, más bien, en los medios por los cuales deben actuar. Este enfoque tiene un impacto directo en el comportamiento del Estado en tiempos de guerra.

De acuerdo con Legro (1995), las preferencias y objetivos de las organizaciones militares se vuelven más destacados que los de otras organizaciones estatales durante la guerra, porque los militares están organizados jerárquicamente, con un conjunto uniforme de creencias, porque poseen el monopolio de la experiencia en un área temática compleja y porque el marco de tiempo para la acción es muy corto. Bajo estas condiciones, los líderes civiles recurren a los militares de manera más voluntaria y menos crítica que como lo harían en tiempos de paz. En el caso de Vietnam, el enfoque de cultura organizacional espera un desajuste significativo entre los objetivos políticos buscados y los medios militares empleados para lograr esos fines tanto en la guerra terrestre como en la guerra aérea. La gran mayoría de los oficiales uniformados creía que guerras limitadas como la de Vietnam, libradas en la periferia del principal teatro estratégico de la Guerra Fría, eran una distracción fundamental de la estrategia de contención contra la Unión Soviética.

Esas preferencias estaban, además, codificadas doctrinalmente; por ejemplo, el enfoque de guerra del Ejército de Estados Unidos se basaba en un conflicto

de intensidad media, con una fuerte inclinación por el uso masivo de la potencia de fuego para destruir al enemigo y mitigar las bajas estadounidenses. Para el Ejército, las guerras del pasado reciente confirmaban ese enfoque, ya que, tanto en la Segunda Guerra Mundial como en la guerra de Corea, el Ejército empleó una potencia de fuego masiva en un intento de sustituir el material por las fuerzas de combate. En términos del oponente en una guerra futura, el Ejército de Estados Unidos se centró casi exclusivamente en la Unión Soviética y planeó extensamente una guerra general en Europa. El predominio de la amenaza soviética significó que en tiempos de paz el Ejército basara constantemente su planificación en los peores escenarios. Con el tiempo, dicho enfoque se tradujo en una preferencia por la amenaza: los oficiales del Ejército consideraban que la planificación de la guerra con la Unión Soviética era el objetivo de sus carreras, por lo que se prestó poca atención a otros oponentes potenciales y, más grave aún, a la consideración de otros modos de guerra (Long, 2008). Si bien la guerra de Corea reivindicó el enfoque preferido del Ejército para librar la guerra, la escala y el alcance de las operaciones militares impuestas por el liderazgo civil se consideraron inaceptables. Y tras la intervención china en la guerra de Corea, los líderes civiles impusieron limitaciones a la conducta de los líderes militares. Esta actitud significó que, en el futuro, los oficiales del Ejército harían todo lo posible para evitar ser colocados en una posición de librar guerras sin un importante grado de autonomía.

El desapego de los militares de las decisiones de seguridad nacional comenzó en la cima de la administración Johnson. El presidente Johnson claramente no confiaba en los militares, y dependió menos de los consejos militares que cualquier presidente estadounidense desde Woodrow Wilson (Karnow, 1984). La raíz de esta desconfianza surgió de la experiencia de la guerra de Corea, cuando el general MacArthur, durante la ofensiva aliada en Corea del Norte, no solo propició con sus temerarias acciones el ingreso de China en la guerra, sino que también recomendó usar armas nucleares en el conflicto una vez China y Corea del Norte obligaron a las fuerzas aliadas a retroceder. Sin embargo, la acción crítica que alejó a los líderes militares del liderazgo político —y por ende, del equilibrio político-militar— no fue el rechazo de los consejos sobre la escalada de la guerra, sino el férreo control político ejercido por la administración Johnson.

El presidente Johnson también ordenó restricciones políticas que limitaron aún más las operaciones aéreas; hubo muchas detenciones de bombardeos —la más larga de las cuales duró más de 37 días, con la excusa de aumentar el esfuerzo de propaganda y, en otras ocasiones, para conmemorar el cumpleaños de



Buda— (Herring, 2002). El énfasis de Johnson en ocuparse preferentemente de su agenda interna también desconectó a las FF. AA. de la política interna del Estado; de acuerdo con Kearns (1976), el programa de la Gran Sociedad (*Great Society*), del presidente Johnson, fue el punto central de su agenda nacional que promovió las reformas sociales más radicales desde el programa del Nuevo Pacto (*New Deal*), de Franklin D. Roosevelt. Por su parte, Johnson vio que el *New Deal* se había sofocado por la Segunda Guerra Mundial, ante lo cual estaba decidido a no permitir que el tema de Vietnam tomara el centro de atención de la política estadounidense.

Robert McNamara, secretario de Defensa de Johnson, también desempeñó un rol importante en alejar a los militares del proceso de toma de decisiones político-militares. McNamara elevó la planificación estratégica individual de las FF. MM. al nivel departamental asignándola a unidades de análisis de sistemas y gestión financiera (Halberstam, 1992). El secretario McNamara consideraba que la planificación estratégica del Pentágono debía tener una orientación cuantitativa, buscando producir eficiencias en el sistema militar y opciones que integraban a todas las fuerzas para lograr este objetivo; ello generaría un feroz resentimiento entre las fuerzas, cuya preciada autonomía estaba sitiada ahora por tecnólogos civiles. Según Tarpgaard (1995), en los años posteriores al establecimiento de la Oficina del Secretario de Defensa, el titular de dicha cartera era más un árbitro que el líder real. Los predecesores de McNamara, desde James V. Forrestal, en 1947, hasta Thomas S. Gates, actuaron como árbitros en las continuas luchas entre el Ejército, la Armada y la recién creada Fuerza Aérea por misiones y participación presupuestaria; y antes de McNamara, el secretario de la Defensa de Estados Unidos no tenía el personal ni los recursos para tomar decisiones informadas e independientes.

Ahora bien, si se entiende *análisis* como la recolección y procesamiento de información relevante para la toma de decisiones racionales e informadas, entonces el análisis en el planeamiento de defensa de Estados Unidos antecede a la era de McNamara. Pero lo que cambiaría con McNamara sería la institucionalización del análisis en el interior del Departamento de Defensa estadounidense, así como su activo uso para imponer control gerencial sobre los servicios individuales de las FF. AA. de Estados Unidos, lo que, por obvias razones, generó descontento entre el liderazgo militar estadounidense. La primera reforma importante de McNamara fue revisar el presupuesto del Departamento de Defensa para reflejar las misiones militares de las que era responsable. McNamara consideraba que lo que Estados Unidos necesitaba era una estrategia de respuesta flexible, capaz de enfrentar todos los niveles de conflicto, desde la Guerra Fría, pasando por la *guerra limitada*,

hasta la *guerra total*” Por consiguiente, los tres servicios militares se reorganizarían de manera similar a comandos operativos, mientras que los tres departamentos de servicio se organizarían para movilizarlos, entrenarlos y apoyarlos (Halberstam, 1992).

Pero ante la flexibilidad exigida en las reformas implementadas por McNamara y sus subordinados civiles, se comenzaron a tomar de manera rutinaria decisiones operativas sin consejo militar. Esto no solo tendió a alejar al jefe del Estado Mayor Conjunto de McNamara, sino que complicó aún más una relación ya antagónica que existía entre el jefe del Estado Mayor Conjunto y su jefe civil. Y aunque el Ejército estuvo “políticamente” separado durante los primeros años en Vietnam, los líderes militares también demostraron una falta de conciencia política al hacer recomendaciones estratégicas al gobierno civil, ya que los líderes militares repetidamente presentaban al presidente Johnson y a McNamara propuestas que no estaban en sintonía con la política del gobierno de turno. Alimentó esta desconfianza política hasta el final de la guerra de Vietnam, la revelación en 1972 de que altos oficiales militares falsificaban informes de misiones.

## Conclusiones

Cuando Clausewitz (1989) afirmó que la guerra es una continuación de la política por otros medios, propuso la siguiente pregunta:

[...] la única pregunta, por lo tanto, es si, cuando se planea la guerra, el punto de vista político debe dar paso al puramente militar (si es que un punto de vista puramente militar es concebible): es decir, ¿debería desaparecer por completo o subordinarse, o el punto de vista político debe seguir siendo dominante y el militar debe subordinarse a él?. (p. 76)

Esta es una pregunta que todos los gobiernos —y ciertamente, los gobiernos democráticos— han tenido que responder. En la experiencia estadounidense, los puntos de vista político y militar rara vez se equilibran en el proceso de formulación de políticas de seguridad nacional. Desde los inicios revolucionarios, el punto de vista militar en tiempos de paz tuvo poca influencia en la política de seguridad nacional. Durante la guerra, el punto de vista militar ganó considerable credibilidad y se convirtió en una parte importante de la política de seguridad nacional.

La Guerra Fría cambió este patrón tradicional, y cuando Estados Unidos entró en guerra en Vietnam, el punto de vista militar no equilibró el punto de vista político. Sin embargo, tras el fracaso de Vietnam, se aplicaron correcciones al proceso de IMP. Los puntos de vista políticos y militares equilibrados son la clave para la toma de decisiones más efectivas en la política de seguridad nacional. Y en las dos décadas que siguieron a la guerra de Vietnam, tanto los puntos de vista políticos como los militares en Estados Unidos lograron un equilibrio durante la guerra del Golfo, en 1991, mediante varias correcciones políticas y militares para asegurarse de que “nunca más” hubiera otro Vietnam.

Cuando los líderes civiles y militares tienen acceso a múltiples fuentes institucionales de información, y cuando la información fluye libre entre las organizaciones de seguridad nacional en los niveles más bajos, es más probable que los líderes civiles y militares dominen el proceso de formulación de políticas estratégicas. En tales condiciones, los líderes civiles pueden comprender mejor el entorno estratégico, diseñar y ejecutar políticas de seguridad y defensa complejas, y ser menos vulnerables a las preferencias estratégicas culturalmente determinadas de los militares. Por el contrario, cuando los líderes civiles reciben información vital únicamente de las FF. AA., y cuando se comparte poca información entre las organizaciones que componen la comunidad de defensa, es probable que las FF. AA. tengan una influencia suprema en el proceso de toma de decisiones estratégicas. En este caso, la cultura organizativa de las FF. AA. determinará las preferencias del Estado y el enfoque de la guerra.

Pero como explicación de las fuentes de IMP, el argumento del *mando supremo* civil, de Cohen (2002), contiene dos limitaciones importantes. En primer lugar, debido a su enfoque en el liderazgo individual, dedica poca atención analítica al entorno institucional en el que se ejerce el liderazgo, y a la capacidad de los líderes para superar los poderosos impedimentos estructurales a la coordinación político-militar. Si bien Cohen (2002) reconoce que los militares profesionales poseen características distintivas que los inclinan a buscar la autonomía, su enfoque se centra directamente en las capacidades de los líderes para forzar la IMP. Sin embargo, como los estudiosos de las culturas organizacionales han reconocido durante mucho tiempo, los militares a menudo se resisten a la dirección intencional, incluso por parte de los líderes civiles más dotados. Por lo tanto, la pregunta crítica sigue siendo: *¿En qué condiciones pueden los líderes romper las culturas militares para alinear efectivamente el comportamiento militar con los objetivos políticos en la guerra?*

En segundo lugar, el argumento del mando supremo no ofrece una explicación satisfactoria de la variación de la IPM en un caso crítico: la guerra de Vietnam, de 1964 a 1968. La descripción que hace Cohen (2002) de este patrón es concisa y precisa. El presidente Lyndon B. Johnson restringió los objetivos de bombardeo en Vietnam del Norte por la sensata razón de que no quería involucrar a China ni a Rusia en un conflicto mayor. La campaña en el sur, que incluyó bombardeos masivos y misiones de búsqueda y destrucción, fue el producto de un ejército convencional que entendía la guerra principalmente en términos de matar al enemigo, y no de luchar contra una insurgencia. Sin embargo, la explicación de Cohen (2002) de este patrón es incompleta, pues su argumento no reconoce que, así como los oficiales del Ejército lucharon para mantener el control sobre la estrategia terrestre en el sur, también lo hicieron los oficiales de la Fuerza Aérea en la guerra de Vietnam del Norte. Tanto el Ejército como la Fuerza Aérea estadounidenses poseían culturas organizativas poderosas, ninguna de las cuales proporcionaba un enfoque estratégico que coincidiera con los objetivos políticos, pero solo una determinaba directamente la elección estratégica. Por otro lado, el trato de Cohen al presidente y sus principales asesores sugiere que, si bien Johnson no logró la integración político-militar en la guerra terrestre, su desempeño fue muy superior en la guerra aérea.

## Referencias

- Adams, S. (1994). *War of Numbers: An Intelligence Memoir of the Vietnam War's Uncounted Enemy*. Steerforth Press.
- Álvarez, C., Santafé, J., & Urbano, O. (2017). Metamorphosis Bellum: ¿Mutando a Guerras de Quinta Generación? En Álvarez, C. (Ed.), *Escenarios y Desafíos de la Seguridad Multidimensional en Colombia*, (pp. 145-248). Sello Editorial Esdeg.
- Bloomfield, A. (2012). Time to Move On: Reconceptualizing the Strategic Culture Debate. *Contemporary Security Policy*, 33(3), 437-61.
- Bradley, M. (2009). *Vietnam at War*. Oxford University Press.
- Clausewitz, C. von (1989). *On War*. Princeton University Press.
- Clodfelter, M. (1989). *The Limits of Air Power: The American Bombing of North Vietnam*. Free Press.
- Cohen, E. (2002). *Supreme Command: Soldiers, Statesmen, and Leadership in Wartime*. Free Press.
- Daddis, G. (2014). *Westmoreland's War: Reassessing American Strategy in Vietnam*. Oxford University Press.
- Desch, M. (1998). Culture Clash: Assessing the Importance of Ideas in Security Studies. *International Security*, 23(1), 141-170.
- Gray, C. (1981). National Style in Strategy: The American Example. *International Security*, 6(2), 35-57.
- Haglund, D. (2014). What Can Strategic Culture Contribute to Our Understanding of Security Policies in the Asia-Pacific Region? *Contemporary Security Policy*, 35(2), 310-28.
- Halberstam, D. (1992). *The Best and the Brightest*. Ballantine.
- Herring, G. (2002). *America's Longest War: The United States and Vietnam, 1950-1975*. McGraw-Hill.
- Hudson, V. (1999). Cultural Expectations of One's Own and Other Nation's Foreign Policy Action Templates. *Political Psychology*, 20(4), 767-801.
- Jian, C. (2001). *Mao's China and the Cold War*. University of North Carolina Press.
- Kaiser, D. (2000). *American Tragedy: Kennedy, Johnson, and the Origins of the Vietnam War*. Harvard University Press.
- Karnow, S. (1984). *Vietnam: A History*. Penguin Books.
- Kearns, D. (1976). *Lyndon Johnson and the American Dream*. Harper & Row.
- Krepinevich, A. (1986). *The Army and Vietnam*. Johns Hopkins University Press.
- Legro, J. (1995). *Cooperation Under Fire: Anglo-German Restraint During World War II*. Cornell University Press.
- Lindell, J. (1995). *Political-Military Integration the American Experience*. Maxwell Air Force.

- Long, A. (2008). *Doctrine of Eternal Recurrence: The US Military and Counterinsurgency Doctrine*. Rand Corporation.
- Nagl, J. (2005). *Learning to Eat Soup with a Knife: Counterinsurgency Lessons from Malaya and Vietnam*. University of Chicago Press.
- Nalty, B. (2001). *Air War Over South Vietnam, 1968-1975*. US Air Force Press.
- Schandler, H. (1999). US Military Victory in Vietnam: A Dangerous Illusion? En McNamara, R., Blight, J., & Brigham, R. (Eds.). *Argument Without End: In Search of Answers to the Vietnam Tragedy*, (pp. 313-371). Public Affairs.
- Schulzinger, R. (1997). *Time for War: The United States and Vietnam, 1941-1975*. Oxford University Press.
- Shapley, D. (1993). *Promise and Power: The Life and Times of Robert McNamara*. Little Brown.
- Snyder, J. (1977). *The Soviet Strategic Culture: Implications for Nuclear Options*. Rand Corporation.
- Summers, H. (1982). *On Strategy: A Critical Analysis of the Vietnam War*. Random House.
- Tarpgaard, P. (1995). McNamara and the Rise of Analysis in Defense Planning: A Retrospective. *Naval War College Review*, 48(4), 67-87.
- Tomes, R. (2007). *US Defense Strategy from Vietnam to Operation Iraqi Freedom: Military innovation and the new American way of war, 1973-2003*. Routledge.
- VanDeMark, B. (1991). *Into the Quagmire: Lyndon Johnson and the Escalation of the Vietnam War*. Oxford University Press.
- Wendt, A. (1995). Constructing International Politics. *International Security*, 20(1), 73-94.
- Westmoreland, W. (1989). *A Soldier Reports*. Da Capo Press.
- Zhai, Q (2000). *China and the Vietnam Wars, 1950-1975*. University of North Carolina Press.



## Capítulo 6

# Una respuesta institucional para enfrentar el terrorismo en el conflicto armado colombiano (1992-2012)

---

DOI: <https://doi.org/10.25062/9786287602526.06>

**Jaime Alfonso Lasprilla Villamizar**

Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes Prieto"

**Resumen:** El terrorismo como fenómeno social multisistémico, difícil de conceptualizar por sus múltiples antecedentes, orígenes, causas y efectos, amerita estudiarlo en sus diferentes manifestaciones e interpretaciones para su comprensión, a la luz del liderazgo ejercido en el nivel estratégico en el periodo 1992-2012, de mayor convulsión de la historia reciente de Colombia: el conflicto armado, que coincide con las denominadas guerras híbridas y su convivencia con el crimen transnacional organizado.

Se pretende profundizar en la conceptualización de las guerras híbridas, y del terrorismo, como su componente principal, a partir de las teorías modernas de la guerra, destacar la importancia de la institucionalidad y del liderazgo transformacional en respuesta del Estado a las grandes dificultades del momento, estableciendo cuál podría ser el escenario para la Fuerza Pública, a la luz de las dinámicas actuales de la guerra o conflicto en Colombia, y su repercusión interna y externa.

**Palabras clave:** conflicto, terrorismo, guerras híbridas, liderazgo transformacional, prospectiva.



### Jaime Alfonso Lasprilla Villamizar

General (R), Ejército Nacional de Colombia. Doctorando, Estudios Estratégicos, Seguridad y Defensa, Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes Prieto". Magíster, Estrategia de Seguridad Nacional, Universidad de Defensa, Washington, Estados Unidos. Magíster, Seguridad y Defensa Nacionales, Escuela Superior de Guerra. Profesional, Ciencias Militares, Escuela Militar de Cadetes "General José María Córdova". Administrador de Empresas, UMNG. Catedrático, Escuela de Inteligencia y Contrainteligencia.

<https://orcid.org/0000-0002-1099-8164> - Contacto: [lasprillaj@esdeg.edu.co](mailto:lasprillaj@esdeg.edu.co)

**Citación APA:** Lasprilla Villamizar, J. A. (2023). Una respuesta institucional para enfrentar el terrorismo en el conflicto armado colombiano (1992-2012). En S. Uribe-Cáceres & D. López Niño (Eds.), *Aproximación teórica a las nociones de la guerra y el liderazgo estratégico* (pp. 127-150). Sello Editorial ESDEG.  
<https://doi.org/10.25062/9786287602526.06>

## **APROXIMACIÓN TEÓRICA A LAS NOCIONES DE LA GUERRA Y EL LIDERAZGO ESTRATÉGICO**

ISBN impreso: 978-628-7602-51-9

ISBN digital: 978-628-7602-52-6

DOI: <https://doi.org/10.25062/9786287602526>

### **Colección Seguridad y Defensa**

Sello Editorial ESDEG

Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes prieto"

Bogotá D.C., Colombia

2023



## Introducción

Muchas miradas sobre el conflicto armado en Colombia le apuntan a describirlo como un proceso de asimilación, adaptación y transformación de circunstancias en tiempo, espacio y contextos que lo definen como un fenómeno multisistémico en evolución, y que, por sus connotaciones de orden social, político, económico, ideológico, cultural, religioso y, por supuesto, de seguridad, no se sustrae a experiencias similares en la región ni en el mundo, porque recoge matices estudiadas desde las teorías modernas, las llamadas *generaciones de guerra* y, sobre todo, experiencias de muchos años (Lasprilla, 2022).

El presente escrito tiene como propósitos fundamentales, por un lado, analizar los factores dominantes que contribuyeron a dinamizar el conflicto armado colombiano en el periodo 1992-2012, desde la perspectiva del terrorismo, en el marco de la teoría de las guerras de cuarta generación y, por otro, establecer cuál fue la respuesta del Estado en el ámbito de la institucionalidad, a la luz del liderazgo transformacional que permitió mejorar las condiciones de seguridad, impulsar el desarrollo del país y recuperar la gobernabilidad.

Partiendo de examinar las distintas aproximaciones existentes en relación con la teoría de las guerras de cuarta generación, nuevas guerras o guerras híbridas, se intentará, primero, señalar los antecedentes, condicionamientos, características y manifestaciones particulares del conflicto armado en Colombia, tomando en cuenta el terrorismo como componente cardinal para precisar los elementos persistentes (naturaleza), las motivaciones (carácter) y las formas específicas como se ha dado (conducción) como factores gobernantes.

Como segunda medida, se busca identificar las características del líder seleccionado de mayor trascendencia, los aspectos del liderazgo hallados en la estrategia de gran espectro que fue aplicada para revertir las condiciones adversas de

la época y mencionar la escuela de liderazgo cuyo referente fue necesario en la superación de las dificultades.

Por último, se concluirá, a la luz de un análisis prospectivo de las condiciones políticas, sociales, económicas, medioambientales y de defensa y seguridad, cuál podría ser ese escenario de inmersión futuro para las FF. MM. y la Policía Nacional frente a las dinámicas actuales del conflicto y las repercusiones en los ámbitos global, regional y local de actuación en el contexto de las guerras híbridas y el papel preponderante del líder militar en la toma de decisiones en ambientes volátiles, complejos, inciertos y ambiguos (VICA).

Siendo la teoría de la guerra, en términos generales, una compilación histórica analizada de confrontaciones, para concebir la evolución del pensamiento estratégico militar y las transformaciones doctrinales, estratégicas, operacionales y tácticas que se han sucedido en función de la interdependencia entre configuraciones políticas tomadas por la humanidad y los medios bélicos usados para la defensa, el terrorismo, como componente fundamental de las guerras híbridas, por las implicaciones que ha tenido en escenarios y contextos variados, debe ser considerado, para su abordaje epistemológico, en un capítulo aparte.

Al comprender los principios y fundamentos que rigen la teoría de la guerra y registrar su marcha en el tiempo, a la vez que se busca entender pensadores, lineamientos teóricos, momentos históricos que determinan la base estructural del conflicto humano y su principal instrumento, que es la guerra, junto con quien la hace y por qué, se enfoca también en conocer la naturaleza (esencia), el carácter (tipología) y conducción (cómo) de la guerra.

En la Modernidad, y por la trascendencia de su impacto, la disyuntiva en torno a comprender el terrorismo desde perspectivas multidimensionales y multifactoriales más como instrumento para lograr los fines de las guerras y conflictos, impone hoy un significativo reto a académicos, expertos, líderes civiles y militares, que consiste en establecer cuál es el nivel de dependencia que tienen las guerras híbridas y el crimen transnacional organizado de este fenómeno, para dimensionar su verdadero alcance.

En el caso particular, el conflicto armado en Colombia ha transitado por dinámicas externas e internas que han correspondido a la evolución histórica de procesos globales, regionales y locales similares, de raíces políticas, ideológicas y armadas, intrínsecamente conectadas y llevados a cabo por parte de grupos ilegales de todos los orígenes y características, que en las últimas décadas han encontrado en el terrorismo su principal aliado en el logro de objetivos, teniendo como

corolario la afectación a la integridad territorial, a la población civil, al Gobierno y a las instituciones —incluyendo la Fuerza Pública—, así como a la infraestructura, a la economía y al medio ambiente.

El Estado como institución ha marcado, indudablemente, una respuesta frente al terrorismo, en consonancia con las tendencias de cada época, los gobiernos de turno y su dependencia de aliados estratégicos externos, de tal manera que ha tenido variaciones entre decisiones temáticamente focalizadas, políticas públicas, políticas de gobierno y la implementación de estrategias a través de sus FF. MM. y de la Policía Nacional, que en algunos casos han contado con esfuerzos interagenciales y multilaterales y, no obstante los imponderables, las vicisitudes y los errores, parcialmente han mitigado las causas y prevenido la extensión de los efectos.

En línea con la tarea propositiva de comprender el fenómeno del terrorismo en Colombia como medio, desde la perspectiva de las guerras híbridas como fin, y del liderazgo transformacional como fundamento del papel institucional del Estado para enfrentar el conflicto armado durante el periodo 1992-2012, habida cuenta de los acercamientos cognitivos más recientes y la identificación de los factores dominantes, podrían iluminar el camino de incertidumbre que existe desde lo conceptual, lo interpretativo, lo analítico y lo concluyente alrededor del tema principal del escrito.

## Una mirada a la conceptualización de las guerras híbridas, y al terrorismo, como su componente principal, desde las teorías modernas de la guerra

El pensamiento de los grandes estrategas, militares, eruditos y expertos de antaño, como Sun Tzu, Tucídides y Alejandro Magno, sirvió de inspiración a Napoleón, Maquiavelo, Mao Zedong y Ho Chi Minh. A su vez, los postulados de Clausewitz, Jomini y Liddell Hart, fueron referente para afianzar los conceptos de la guerra en la época contemporánea, y hasta el día de hoy, unos y otros han sobrevivido a pesar de los cambios significativos; especialmente, en el carácter y conducción de la guerra.

“Todo el arte de la guerra se basa en el engaño y el arte supremo de la guerra es someter al enemigo sin luchar” (Sun Tzu, 500 a. C.). En la profundización de su esencia, tipología y estrategias, tal vez una reflexión en torno a algunos de los

episodios de las grandes conflagraciones, de los conflictos de la posguerra, de las guerras del Medio Oriente, de Afganistán y de Irak, incorporaron esos postulados que aún no han perdido vigencia.

La Trampa de Tucídides “Fue el ascenso de Atenas y el temor que eso inculcó en Esparta, lo que hizo que la guerra fuera inevitable” —tensión estructural letal que se produce cuando una potencia nueva reta a otra establecida, y crea las condiciones para que estalle una guerra— ha sido, quizá, la mayor excusa de algunos países para invadir a otros, imponer su voluntad y mantener un pulso dominante por el poder.

La misma Guerra Fría, entre Estados Unidos y la Unión Soviética (representa éxito escapando de la Trampa de Tucídides para evitar una provocación nuclear) y, en las actuales circunstancias, entre China y Estados Unidos, por posturas antagónicas sobre los internacionalmente llamados mares de China, están en juego sus intereses vitales. Para el primero se trata del uso de los mares en beneficio propio, mientras que para el segundo se trata de la libre navegación por todos ellos (Figuroa, 2021).

La posible tendencia hacia la guerra cuando una potencia emergente amenaza con desplazar a una gran potencia existente, con hegemonía internacional, corresponde a una tensión estructural fatídica que se produce a instancias del reto de una potencia nueva a otra establecida, lo cual crea las condiciones para que estalle una guerra (Allison, 2015).

Pero es, quizá, en una conexión cronológica y de sucesos más recientes, desde Mao-Zedong, quien conceptualizó y llevó a cabo en China el modelo de la *guerra popular prolongada* (Taber, 2002), donde nos adentramos en: las llamadas *nuevas guerras*, de Mary Kaldor (2001); en las “Guerras Híbridas, Cuando el Contexto lo es Todo”, de Colom, P. (2018); en las *guerras de cuarta generación*, de Lind, W. (2004); en *La Guerra no Trinitaria*, de Van Creveld, M. (2004), y en las *Épocas de la Guerra*, de Bunker, R. (2011), por citar solo algunos de los referentes sobre el tema principal: el terrorismo y su simbiosis con el crimen transnacional organizado y las guerras híbridas, que, al tenor de esos enfoques, no se puede desconocer.

Desde una perspectiva más actualizada y aterrizada, con una connotación diferente, en su artículo “Terrorist and Criminal Dynamics: A Look Beyond the Horizon”, del libro *Beyond Convergence*, Dishman (2016) refiere “que a partir de los años 80 un ingrediente adicional aumentó la complejidad en la interpretación y combate al terrorismo originado en múltiples motivaciones: Políticas, ideológicas, teológicas y particularmente económicas por las alianzas entre criminales y terroristas” (p.

139). Tal vez aquí encontramos un primer factor dominante en la problematización del conflicto armado en Colombia en los últimos 30 años.

En procura de consolidar el camino hacia una visión tal vez diferente en la esencia, peculiaridades y conducción de la guerra, y coincidente, en parte, con las apreciaciones de autores como Kaldor (2001), en lo que se ha denominado *las nuevas guerras*; Guattari (1977) y López (2021), con “La Revolución Molecular” y “La Revolución Molecular Disipada”, respectivamente, o la llamadas “Primavera Latinoamericana”, de Austria (2021); “Guerras Asimétricas”, de Humire (2021) y *Las guerras híbridas*, de Giles (2016), en cuyos trabajos se puede apreciar que, indudablemente, se han nutrido de la sabiduría propia de sus experiencias y conocimientos, expresados de manera genuina en sus escritos, pero paralelamente han recibido la influencia de escenarios políticos, sociales, militares —y especialmente, académicos— de su esfera de actuación.

Por supuesto, no existe un modelo exacto, ni exclusivo ni puro (Barrera, 2010a). Las teorías no son totalizadoras ni, mucho menos, un producto terminado, dada su naturaleza evolutiva y progresiva; por tanto, comparten algunos aspectos de doctrinas anteriores, coincidentes en puntos de vista que tal vez suman a la hora de despejar el camino de las inconsistencias, incoherencias e imprecisiones en el intento de acercarse a una realidad subyacente.

Pero si algo es evidente es que los autores, de manera colectiva, consideran que las tensiones escalan a una guerra y el poder, las amenazas, los intereses son calculados como criterios para lanzar una guerra. Para sir Lawrence Freedman, las guerras de cualquier tipo conducen, invariablemente, a consecuencias insospechadas.

Por su parte, Mary Kaldor (1999) no se aparta del concepto trinitario de Clausewitz para referirse a las guerras totales de la primera mitad del siglo XX; por el contrario, resalta la noción de *guerra absoluta* con el descubrimiento de las armas nucleares. Sin embargo, algunas de las características de las nuevas guerras estaban ya anunciadas: las guerras irregulares e informales de la segunda mitad del siglo XX, empezando por los movimientos de resistencia y la guerra de guerrillas de Mao Zedong y sus sucesores, son el preludio de lo que Luttwak denomina “la nueva belicosidad”.

También se dan cita la trinidad de Clausewitz y el pensamiento revolucionario en el contexto de la guerra del Vietnam, mencionados por Moisés de Pablo (2019), para significar que tanto Mao Zedong, creador de la guerra revolucionaria, y Ho chi Minh basaron su corriente estratégica en la trilogía Estado-pueblo-ejército, bajo los

conceptos de la movilización del pueblo en armas como factor psicológico y sustento moral y la estrategia del tiempo, uniendo teoría política y militar en un todo indivisible, combinando la visión oriental de la guerra, de Sun Tzu, con la conceptualización principal de Clausewitz.

En el afán por lograr una respuesta coherente a la presencia de elementos diferenciales en las sucesivas guerras de la década de 1990 y en el nuevo milenio, que se caracterizaron por la disparidad de oponentes, la combinación de métodos regulares e irregulares, la presencia de economías criminales y el terrorismo como medio, surgen en el dominio académico militarlas llamadas *Generaciones de Guerra* (Lind, 2004); *Épocas de Guerra* (Bunker, 1994); *Edades de la Guerra* (Fuller, 1949); *Las Guerras del Futuro* (Toffler, 1994), y *La Guerra no Trinitaria* (Crevelde, 1991), que significan nuevos enfoques o dimensiones sobre las guerras.

Una manera de asociar las guerras a factores geográficos, cronológicos, facticos, fenomenológicos, y que corresponden a ideas, bases tecnológicas, re-dimensionamientos según las amenazas, estrategias dominantes, suponen una "Revolución de los Asuntos Militares"- que permite diferenciar entre tipos de guerras y distinguir entre períodos.

A juicio de algunos autores, esa revolución debe estar guiada por tres condiciones esenciales: la aplicación de una nueva tecnología, una modificación de los procedimientos y un cambio generacional, y que de todo lo cual se derive un cambio en la forma de hacer la guerra que determina una variación en los esquemas de pensamiento y en la doctrina.

Para ello, son valorados nuevos y viejos factores, que operan contrariamente a las tesis tradicionales de la guerra: operaciones psicológicas, nuevas tecnologías de comunicación, derechos y libertades de las sociedades que son usados en contra. También, la sorpresa, la velocidad, la aproximación indirecta, el aprovechamiento de vulnerabilidades del adversario y el terrorismo como recurso principal, todo lo cual hace parte del portafolio de oportunidades de los contendientes.

La tecnología tiene un papel fundamental: robótica e inteligencia artificial aplicadas a la autonomía de vehículos y soldados, y la inteligencia cultural como elemento integrador en cuanto a *comando, control, comunicación, ciber y sistema computarizado* (C4I).

Las intervenciones de Estados Unidos en Vietnam, Somalia, Irak, y Afganistán; las de Francia, en Indochina y Argelia; las de Gran Bretaña, en África y Asia; las de la URSS, en Afganistán, y recientemente, la de Rusia en Ucrania —todas ellas, por supuesto, coincidentes en haber constituido derrotas para las grandes

potencias— demuestran, por un lado, enormes vacíos en la interpretación de la naturaleza, el carácter y la conducción de las confrontaciones, dificultades para definir el objetivo político estratégico y, sobre todo, un llamado para comprender que el terrorismo ha estado presente en cada uno de los mencionados conflictos, como medio, y no como un fin en sí mismo. De aquí se puede desprender un segundo factor dominante al momento de ponderar el conflicto colombiano: la asimetría de la guerra se enfrenta entendiendo el fin último y aplicando la estrategia correcta.

De las teorías de avanzada, la correspondiente a las guerras híbridas es, quizá, la que más encaja dentro de los escenarios actuales de confrontación, como variante de la naturaleza de la guerra, de su carácter y conducción a partir de la adaptación de elementos propios de la guerra irregular, y del hecho de valerse de los alcances de la globalización, de la violencia como recurso estratégico y del crimen transnacional organizado, entre otros, para soportar su propia estructura.

Puntos de vista encontrados en torno al tema, y que nos llevan a profundas reflexiones, incluyen el de Frank Hoffman, principal exponente de las guerras híbridas (2007, p. 43), y quien, parafraseando a Cohen, expresa: “las doctrinas militares convencionales del Siglo XX dirigidas contra Estados Naciones y ejércitos de masas de la era industrial están efectivamente muertas”. O como lo da a conocer Colom (2018),

[...] cuando el contexto lo es todo, donde las amenazas son más difusas, el campo de combate es la sociedad en general, los centros de gravedad la opinión pública y la legitimidad política; y la manipulación de redes sociales el vehículo para exacerbar ánimos y propiciar actos terroristas de impacto”. (s. p.)

Al comienzo de este trabajo se señaló que no se pueden ignorar los referentes teóricos de todas las épocas: por el contrario, hay aspectos que han dado vida a los nuevos enfoques, de tal manera que, inevitablemente, se los debe tener en cuenta. Los tiempos y los contextos son por completo diferentes y tienen sus dinámicas propias. Y el terrorismo ha sido un fenómeno persistente —sobre todo, en las guerras y conflictos de la Modernidad—, y que se ha dinamizado con el crimen transnacional organizado, lo que impone comprenderlo desde la perspectiva de los medios, y no de los fines, y donde apropiarse del legado de grandes pensadores de la Antigüedad y fusionar sus enseñanzas con los nuevos paradigmas no es en sí una debilidad, sino una fortaleza.

Entonces, las guerras híbridas, según Hoffman (2007), las llamadas *guerras irregulares*, en esta nueva era serán cada vez más comunes, pero con “mayor



velocidad y letalidad que en el pasado, debido en parte a la difusión de la tecnología militar avanzada” (p. 16).

Tácticas convencionales y no convencionales, campo de batalla preferiblemente constituido por centros urbanos en desarrollo y zonas de combate “incluyen las densas junglas urbanas y los litorales congestionados donde la mayoría de la población y la economía mundial está concentrada”.

Estas áreas proveen refugios seguros a los terroristas o guerrilla urbana donde la densidad de la población, las redes de transporte, la infraestructura y los servicios públicos, y las estructuras les brindan múltiples rutas de escape y la habilidad para ocultarse mientras planean y practican (futuras) operaciones.

En lo que respecta al factor tiempo, estos adversarios, Estados y actores no estatales, tratarán de que el conflicto se extienda de manera indefinida, evitando lo predecible, el enfrentamiento decisivo y buscando la ventaja de “maneras inesperadas y con formas de ataques sorpresivos” (Hoffman, 2007). Para Mao Zedong, el tiempo y el pueblo fueron sus mejores aliados.

Rusia, para lograr sus objetivos políticos, aparentemente ha empleado una mezcla de operaciones especiales, presión económica, agentes de inteligencia, instrumentalización del flujo de gas natural, ciberataques, guerra de información y empleo de fuerza militar convencional como medida de presión/disuasión; todo ello, perfectamente sincronizado formando parte de un plan de operaciones... lo cual se puede enmarcar totalmente dentro de lo que se ha dado en llamar *guerra híbrida* (Sánchez, 2014).

Por último, en 2006, durante el conflicto con Israel, Hezbollah acudió a una mezcla de milicianos, fuerzas con adiestramiento especial, equipos de misiles antitanque, inteligencia de señales, despliegue táctico y operacional de cohetes y vehículos aéreos no tripulados (en inglés, UAV, por las iniciales de *Unmanned Aerial Vehicle*), que en muchos casos eran equipo y armamento de última generación.

Habiendo explorado patrones históricos y experiencias universales a la luz de las teorías de la guerra y los enfoques más recientes de guerras de cuarta generación, guerras irregulares y guerras híbridas, al mencionar el conflicto armado en Colombia es un hecho que la violencia ha sido crónica, de raíces profundas y con su génesis en sucesos, fenómenos y actores acumulados, cíclica en la transformación de sus protagonistas (autodefensas campesinas, guerrillas, paramilitares, grupos armados organizados [GAO]), permanente en la medida en que no ha habido sitio para la paz y entendible en la transición que ha sufrido de un conflicto tipo

revolucionario a un nuevo modelo de violencia organizada y criminal que tiene los visos de una guerra híbrida (Lasprilla, 2022).

Por su parte, el conflicto armado se ha visto condicionado a fenómenos políticos, sociales económicos y culturales globalizados, y por tanto tiene su fundamento en bases ideológicas marcadas que han permanecido en el tiempo y se han transformado: Marx, Engels, Lenin, Mao, Castro, Chaves. Y según las relaciones de poder, se han adaptado o trascendido de lo externo a lo interno: Francia, Inglaterra, URSS, Asia, África, Latinoamérica.

De proyecto global (socialismo, comunismo, islamismo) con un ingrediente persistente de violencia que pretende subvertir el Estado y las instituciones, a modelos diferenciales de populismo locales; economías ilegales y terrorismo dinamizadores.

Inmerso en las tensiones de la Bipolaridad (después de la II Guerra Mundial en el marco de la Guerra Fría) dio tránsito, según los condicionamientos, a la unipolaridad (caída del Muro de Berlín) o la multipolaridad (alineación por intereses). Esto hizo que las raíces y evolución del conflicto en Colombia correspondieran a un movimiento pendular según las épocas y los fenómenos que lo condicionaron.

Como tiene su origen en el modelo, implantado en China, de la *guerra popular prolongada*, donde el esfuerzo político-armado es priorizado incorporando todas las formas de lucha para la toma del poder, buscó canalizar las insatisfacciones para manipular las causas objetivas.

Un sinnúmero de actores —bandolerismo, guerrillas, autodefensas, liberales, conservadores, comunistas— le proporcionó a la violencia un carácter cíclico —reflejado en los mayores picos—, mutante —agentes generadores de violencia— y permanente política ni la violencia le son ajenas—.

Para hacer referencia a los factores dominantes que contribuyeron a dinamizar el conflicto armado en Colombia en el periodo 1992-2012 desde la perspectiva del terrorismo, en el marco de las teorías de las guerras de cuarta generación, guerras irregulares o guerras híbridas, ya ampliamente abordadas, cabe señalar que, en lo externo, cuatro sucesos ganaron la atención del mundo por su trascendencia política y en materia de seguridad: el fin de la Guerra Fría, el colapso de la URSS, el surgimiento y protagonismo de los grupos terroristas Al Qaeda e Isis y la Primavera Árabe.

Coincidiendo con los eventos mundiales que marcaron un hito en la historia y tuvieron como protagonistas al terrorismo asociado al crimen transnacional organizado y las explosiones sociales con repercusión política y económica, la década de 1990 y de 2000 reflejaron en Colombia los índices más altos de expresiones de

violencia, provocadas por todos los grupos armados existentes, lo cual dio cuenta de una gran debilidad del Estado y de sus fuerzas del orden para confrontarlos y debilitarlos.

Una visión parroquial y unas relaciones traumáticas con Estados Unidos, por causa del llamado Proceso 8.000, que descertificó a Colombia y la dejó *ad portas* de ser considerado un Estado fallido, restó margen de maniobra en el campo diplomático y afectó considerablemente la legitimidad de los gobiernos de turno.

Cambios políticos en América Latina; triunfos de la izquierda democrática en Brasil. Uruguay, Chile y El Salvador, y gobiernos radicales en Nicaragua, Venezuela, Ecuador y Bolivia, favorables a las FARC, buscaron apoyar el estatus de beligerancia, en concordancia con su plan estratégico y las pretensiones en torno a lograr el equilibrio dinámico de las Fuerzas, que fue determinante al momento de priorizar la parte armada de la agenda por sobre los alcances políticos.

La participación de las FARC en toda la cadena del narcotráfico y la depredación de los recursos naturales y privados y otras prácticas asociadas a economías criminales consolidaron la estructura logística financiera y le dieron solidez a la sostenibilidad de la organización. Secuestros, extorsiones, lavado de activos y organismos de fachada respaldaron su crecimiento y proyección.

El tránsito de la fase de guerra de guerrillas a la fase de guerra de movimientos y, como resultado de ello, la actitud ofensiva permanente de las FARC, golpes a la fuerza pública, asaltos a poblaciones y secuestros masivos crearon en el imaginario colectivo de la población civil la percepción de derrota militar y de posibilidad de la toma del poder por las armas.

La zona de distensión (1999-2002) fue la gran oportunidad y el mayor laboratorio para impulsar el salto cualitativo y cuantitativo de las FARC, fortalecerse desde las finanzas ilícitas, ampliar su influencia hacia la población civil y negociar, como había sido tradicional, desde una posición favorable. Si la intención era dilatar el proceso, lo lograron a expensas del debilitamiento del gobierno y el desgaste de las FF. MM. y de la Policía Nacional.

El empoderamiento de las FARC frente al Estado colombiano y la posibilidad de ganar tiempo para consolidar su plan estratégico desentrañaron los conceptos de la *guerra de desgaste*, concebida por Clausewitz, la *aproximación indirecta*, planteada por Liddell Hart, y las *nuevas guerras*, sugeridas por Mary Kaldor, como antesala al desenlace de un proyecto cuyo estado final deseado fue siempre la toma del poder mediante la combinación de todas las formas de lucha, y donde el terrorismo asociado a las economías criminales era su centro de gravedad.

## La institucionalidad y el liderazgo transformacional como respuesta del Estado

Desentrañar las posturas epistemológicas, la hermenéutica y el uso de la fenomenología, en procura de darles lectura a quienes, como académicos y expertos, con sus disertaciones, le han aportado al estudio de las guerras y conflictos, siguiendo el legado de la trilogía de Clausewitz, podría ayudar a despejar la niebla, en torno a los tres factores que fueron decisivos para superar la casi desventaja de la institucionalidad en la confrontación que tuvo Colombia con los grupos terroristas, las autodefensas y el crimen transnacional durante el periodo 2002 -2012.

En ese sentido, la voluntad política y el liderazgo, el apoyo de la población civil y una combinación sostenida de políticas de Estado, planes nacionales de gobierno, diseño estratégico y empleo conjunto de las FF. MM., y coordinado con la Policía Nacional, marcaron el debilitamiento sostenido de las FARC, lo cual se tradujo en una reducción de sus capacidades en más del 70 % (MDN, 2012).

En el estudio introductorio sobre los nuevos institucionalismos: sus diferencias, sus cercanías, Jorge Javier Romero (1991) señala que la cuestión institucional ha recuperado protagonismo en el análisis político y económico durante los últimos años, y diversos autores han incorporado las instituciones como parte central del examen de la realidad social; así, se ha comenzado a hablar de la existencia de una corriente contemporánea en las ciencias sociales: el *nuevo institucionalismo*.

De hecho, aquí nace la superación de disconformidades, de la heterogeneidad conceptual, de las diferencias en las aproximaciones en relación con los fenómenos sociales y, particularmente, sobre la manera de ver el terrorismo en todas sus dimensiones como componente de las guerras híbridas y su simbiosis con el crimen transnacional organizado, según como ya lo hemos abordado, y como referente fundamental de restricciones para los tomadores de decisiones político-estratégicas.

Las instituciones son las que formulan las reglas del juego en una sociedad o, más formalmente, los constreñimientos u obligaciones creados por los seres humanos que le dan forma a la interacción humana; en consecuencia, dichas instituciones estructuran los alicientes en el intercambio humano, ya sea político, social o económico. El cambio institucional delinea la forma como la sociedad evoluciona en el tiempo y es, al mismo tiempo, la clave para entender el cambio histórico (North, 1990, p. 3).

Para corroborar la importancia de las instituciones y, tal vez, resaltar los efectos de la incoherencia entre fines, modos y medios frente a la disautonomía entre política y gran estrategia, una entrevista de la BBC de Londres a Mary Kaldor, respecto al tema “Las nuevas guerras como forma de organizar la sociedad mediante la violencia” (2021), deja entrever el dilema que tuvo Estados Unidos en Afganistán: por un lado, en la tarea entendida por la Fuerza Expedicionaria de construir nación, crear una democracia centralizada y unificada, proteger a la población y llevar el desarrollo; por otro, frente al enfoque político, expresado por el presidente Joe Biden, de socavar la construcción de nación, en su planteamiento de la guerra contra el terrorismo y su preocupación más por derrotar a Al Qaeda, a los talibanes y al Estado Islámico que por crear condiciones para el bienestar del pueblo afgano.

Con este gran referente testimonia la importancia de las instituciones como forjadoras o no de seguridad y desarrollo, y traslada estas cavilaciones al conflicto armado en Colombia, a finales de la década de los años noventa y comienzos del siglo XXI; tal vez, una visión miope del contexto real en los diferentes niveles de decisión político-militares y factores externos, como la descertificación del país, la sensación de un Estado fallido y el debilitamiento de la Fuerza Pública contribuyeron al mayor fortalecimiento armado y financiero de las FARC, del ELN y de las Autodefensas Unidas de Colombia (AUC), como principales grupos narcoterroristas que se disputaban territorios de gran valor estratégico, economías criminales y la influencia sobre la población civil, e imponían al Estado y a sus instituciones unos retos inmensos en materia de defensa, seguridad y desarrollo (McKenzie, E. 2007).

Cabe tomar en cuenta el prólogo introductorio del almirante español Fernando García Sánchez, en el libro *Repensando el Liderazgo Estratégico*, de Federico Aznar Fernández-Montesinos, al citar al general George Casey:

El líder estratégico, conduce al logro de su visión organizativa. En un marco de alto nivel a través del desarrollo de políticas y estrategias, construyendo consensos, adquiriendo y asignando recursos, influenciando la cultura organizacional y dando forma a un contexto complejo y ambiguo. Lidera a través del ejemplo para construir una organización efectiva, desarrollar la siguiente generación de líderes, dar energía a los subordinados, buscar oportunidades para avanzar en los objetivos organizacionales y el equilibrio personal y profesional.

Nos señala el mencionado prólogo, para el caso particular de nuestro país, las características y competencias del liderazgo estratégico en el papel fundamental

que desempeñó en la transformación del Ejército el general Jorge Enrique Mora Rangel para la recuperación de los valores, capacidades y fortalezas de la institución frente al reto de afrontar con altura y valor patrio uno de los periodos más críticos del conflicto armado en Colombia.

En su artículo “Instituciones y conflicto colombiano: la metáfora del espejo” (2017), Álvaro Alban Moreno afirma que

[...] la configuración histórica del orden social colombiano y su carácter excluyente y refractario a los cambios, se refleja, cual imagen en el espejo, en un orden institucional en el que cualquier transformación en un contexto de posconflicto, resultara estéril mientras las condiciones fácticas de la población sujetan a las transformaciones permanezcan inalteradas, frustrándose nuevamente las aspiraciones de desarrollo, tal como se ha evidenciado en la historia colombiana. (Moreno, 2017, p. 1)

Esta reflexión nos conduce a entender que la superación de las causas objetivas del conflicto debe ser considerada al momento de diseñar una política de Estado que, con un enfoque holístico, integre los esfuerzos interagenciales, la estrategia de gran espectro, la estrategia militar general y las estrategias operativas.

De las anteriores preocupaciones se desprenden algunas consideraciones que es importante tomar en cuenta para entender cuál fue la respuesta del Estado en el ámbito de la institucionalidad y, a la luz del liderazgo transformacional aplicado como efecto regadera para revertir las condiciones de seguridad adversas existentes y abonar un camino hacia la búsqueda de una verdadera paz.

No hay construcción de Estado ni de Nación si no hay un fortalecimiento de las instituciones de la mano con un liderazgo genuino que estimule los cambios necesarios para superar las vicisitudes que plantean los retos del momento. Los grandes hombres forjan las grandes instituciones, y estas, a su vez, surgen de las más difíciles batallas (Lasprilla, 2022).

Frente a ese panorama incierto de continuas derrotas militares, actos de violencia extremos, debilidad institucional y clamor nacional por un cambio que se hacía necesario y urgente, y ante la disyuntiva de comprender el fenómeno del terrorismo, componente de las guerras híbridas (Colom, 2018), como medio utilizado por estos agentes generadores de violencia (FARC, ELN, AUC) para lograr su fin principal, y en la tarea de plantear soluciones plausibles, integrales, multilaterales, regionales y locales sobre sus causas y efectos y —tal vez, lo que era más importante—, de manera prospectiva, anticiparse a sus manifestaciones, el Gobierno

nacional del momento trazó una política de carácter holístico, cuya interpretación, concepción y ejecución requirieron como factor fundamental el liderazgo.

El gobierno de turno, del presidente Andrés Pastrana, que había otorgado garantías a los grupos narcoterroristas más allá de la lógica de la negociación, se vio forzado a endurecer su posición y acudir a un tipo de *liderazgo sistémico*, que, en palabras del general Mc Crystal (2014), "se ejerce en medio de sistemas y subsistemas muy complejos, se apoya en burocracias estatales consolidadas, requiere de habilidades de comunicación y coordinación, decisiones estratégicas de alto nivel y efectos y repercusiones de trascendencia".

En términos generales, el liderazgo es un proceso de influencia que ha sido categorizado según las circunstancias y los estilos, que no admite esquemas ni fórmulas y se plantea como una disciplina empírica y fáctica, por lo cual puede afirmarse que el mejor estilo de liderazgo es el que mejor se adapte al líder, a sus seguidores, al entorno y a la situación; por tanto, el éxito es el único criterio de verdad, por más que resulte útil buscar unas condiciones objetivas que puedan servir de marco a su desarrollo (Aznar, 2018).

Ciertamente, el mejor liderazgo es el promovido a través del ejemplo, y más, entre militares. El ejemplo es compromiso y expresión de una firme creencia. Las palabras seducen y el ejemplo crea autopistas de la virtud, pero solo el ejemplo arrastra (Aznar, 2018)

De acuerdo con el anterior análisis entre el deber ser, las definiciones de liderazgo y el valor intrínseco del ejemplo, el general Mora ejerció un modelo de liderazgo carismático-transformacional, por cuanto se identifica con Burns (1978), quien plantea: "los líderes y seguidores hacen entre sí para avanzar a un nivel más alto de moral y motivación". Con ello pretendió hacer emerger la conciencia de los subordinados. Y también enfatiza: "lo que tú puedes hacer por tu país". Esto indica los propósitos superlativos de la misión: la patria por encima de intereses personales. Está centrado en las necesidades humanas, relativas al crecimiento personal, la autoestima y la autorrealización, inspirando compromiso y unión, proyectando un futuro deseable para todos (Aznar, 2018).

La estrategia, indudablemente, señaló el derrotero hacia la transformación. Desde el más alto nivel de decisión, los fines, modos y medios fueron armonizados en: las Políticas de Defensa y Seguridad Democrática y de Consolidación de la Seguridad Democrática, y en la Política de Defensa y Seguridad para la Prosperidad, que le apuntaron a consolidar el control territorial y fortalecer el Estado social de derecho; en proteger a la población manteniendo la iniciativa estratégica; en la

reducción al mínimo de la producción de narcóticos y la eliminación de su comercio ilícito; en mantener una Fuerza Pública legítima, moderna y eficaz; en mantener la tendencia decreciente de todos los indicadores de criminalidad; en desarticular las Organizaciones al Margen de la Ley (OAML) y crear condiciones suficientes de seguridad para la consolidación; en avanzar hacia un sistema de capacidades disuasivas creíble, integrado e interoperable; en contribuir a la atención oportuna a desastres naturales y catástrofes, y en fortalecer la institucionalidad y el bienestar del sector seguridad y defensa Nacional (MDN, 2015).

Una adecuada interpretación de la gran estrategia del Gobierno nacional y sus políticas de defensa emanadas del Ministerio de Defensa se manifestó en los planes de guerra Colombia, Patriota, Consolidación, Bicentenario y Espada de Honor, del Comando General de las Fuerzas Militares, que le dieron vida a la Estrategia Militar General, cuyos planes de campaña se constituyeron en la columna vertebral de la estrategia militar operativa.

Como John Kotter (1997) señala, “los líderes definen la visión para el futuro y establecen las estrategias para llegar allí”. Y según Federico Aznar (2018), “esa es la labor fundamental del líder estratégico: definir el marco estratégico”. Esto fue relevante para que el general Mora sembrara una motivación en la mente y el corazón de cada soldado y forjara en todos ellos un cambio de actitud y comportamiento que, a manera de coraza, los vigorizaba de cara a los tropiezos y dificultades.

Cada líder ha tenido en su vida —especialmente, la castrense— una pedagogía, una experiencia que valida sus conocimientos y unos iconos históricos que en el arte de la guerra son definitivos para la toma de decisiones. Sin embargo, la relación con las escuelas de liderazgo marca unas características particulares que precisan sus fortalezas; especialmente, en el manejo del caos y la incertidumbre.

El libro *Repensando el Liderazgo Estratégico* (Aznar, 2018), destaca, en relación con las escuelas en el estudio de liderazgo estratégico, cómo, por un lado, está la *Escuela Cultural*, que pregona el proceso de formación de estrategias como un producto colectivo basado en las creencias demostradas por los miembros de la organización, y opera en el interior, respaldada por acciones simbólicas, visión y creación de sentido. Por el otro lado, en la *Escuela del Entorno* se aplica el liderazgo conociendo la estructura y el funcionamiento de los grupos donde se manifiesta, y fija la estrategia en el entorno más que en la propia organización.

Para el caso particular del general Mora, este, como líder transformador, logró integrar estas dos escuelas (Cultural y del Entorno) como cruce entre la cultura que ofrece y lo que el entorno demanda para el logro de una misión. Un cambio en la



actitud de los miembros de la institución, a través de la concientización sobre su rol, de entender la carrera de las armas como una vocación volcada al servicio de la patria y de la profesionalización en todos los niveles, así como cambiar la imagen de un Ejército derrotado por una institución eficiente, fueron las expresiones de esa fusión.

El liderazgo, indudablemente, se pondera por los resultados de una gestión basada en la motivación, el ejemplo y el compromiso de cada uno de los miembros de la organización, independientemente del estilo de liderazgo o la escuela con la cual mejor se identifique o la que mejor encaje en el perfil del líder y las demandas del entorno.

Se podría resumir la estrategia del general Jorge Mora Rangel, apoyada en su estilo de liderazgo transformador y los sucesivos líderes —ente otros, el general Carlos Ospina Ovalle—, en los siguientes logros:

- Estrategia decisiva en la contribución al objetivo político estratégico del Estado (neutralizar el plan estratégico de las FARC para la toma del poder).
- Enfrentar y debilitar sustancialmente a las FARC y otras organizaciones narcoterroristas.
- Impedir el escalonamiento de estructuras de las FARC sobre el Centro de Despliegue Estratégico (CDE).
- Romper las expectativas de las FARC en relación con las campañas sostenidas en el tiempo y espacio.
- Configurar la derrota inobjetable de las FARC, en la medida en que se afectó considerablemente su comando y control (operaciones contra cabecillas y estructuras de alto valor estratégico); interrupción de sus comunicaciones y de su capacidad de coordinación, así como de su estructura logística y financiera (ocupación de corredores de movilidad y afectación a los flujos de economías criminales), de sus cabecillas de finanzas, y de sus centros de acopio, líneas y ejes de distribución; afectación de la capacidad de reclutamiento, en perjuicio de su plan de crecimiento, expansión e influencia.
- Recuperación del territorio, de regiones clave, de la gobernabilidad y del Estado de derecho y la legalidad.
- Ejemplo de sinergia como referente para el trabajo conjunto, coordinado, interagencial; creación de condiciones para la Acción Unificada.
- Cumplir un papel determinante en la forzosa decisión de las FARC de aceptar una solución negociada al conflicto.

- La inteligencia, las operaciones en profundidad, el control territorial, las operaciones especiales, la movilidad, la aplicación de la fuerza, la sincronización, los programas de atención humanitaria al desmovilizado y de prevención de reclutamiento y la acción integral, así como el liderazgo como intangible irremplazable, fueron factores determinantes en la conducción y éxito de la estrategia.

## Conclusiones

Un gran componente histórico ha rodeado a políticos, eruditos, escritores y especialistas a la hora de conceptualizar el tema de la violencia, de integrar, desarticular u observar sus componentes, incluyendo el terrorismo como medio o como fin, según como haya sido tratado; se corrobora con ello que hemos estado ante la presencia de uno de los principales obstáculos en la búsqueda de unidad de criterio epistemológico.

Por primera vez se logra diferenciar los niveles de la guerra: la gran estrategia (Álvarez & Fernández, 2018), formulada por el conductor político, y recogida en la Política de Defensa y Seguridad Democrática (2002-2006), y la Política de Consolidación de la Seguridad Democrática (2006-2010); la estrategia militar general expresada en los planes de guerra (Colombia-Patriota-Bicentenario) del Comando General de las Fuerzas Militares, y la Estrategia Militar Operativa, concebida a través de los planes de campaña de las fuerzas, fuerzas de tarea conjunta y comandos conjuntos, con un enfoque sinérgico de operaciones y acción integral.

Tres pilares fueron determinantes para revertir la tendencia de las FARC, el ELN y las AUC frente a las ganancias iniciales y desestimular las acciones terroristas: el control territorial y la campaña de la Fuerza de Tarea Conjunta Omega, que enfrentó y derrotó el plan estratégico de las FARC y las operaciones especiales.

Cabe destacar que una visión de institución más allá del horizonte apuntaló el camino de la estrategia militar operativa, en respuesta al objetivo político establecido en su momento, y que, no obstante haberse centrado en reducir causas y efectos del terrorismo, a largo plazo sirvió también de antesala para enfrentar y derrotar la estrategia de las FARC para la toma del poder mediante la combinación de todas las formas de lucha. Con ello, el general Mora le dio sentido a la misión constitucional de un Ejército en transformación, al armonizar fines, modos y medios y canalizar consensos en torno a una tarea que implicó entenderla desde la una filosofía de vida: la vocación militar.

Para darle lectura práctica a la obra de Aznar y a la de Luhmann en su teoría del entorno y del funcional estructuralismo, respectivamente, e incorporar el concepto de Saskia Sassen sobre los cambios importantes en sistemas complejos, a través del diagrama de Venh de la teoría de conjuntos, empleada en las matemáticas y probabilidades, valdría la pena reflexionar en torno al planteamiento de una aproximación a un modelo sugerido como *el diagrama de la lógica de la efectividad*, que contempla las dinámicas de integración del liderazgo, la estrategia y la prospectiva, adicionando otro elemento fundamental, que es la gobernanza, y que pueda responder a la demanda de un sistema integral de defensa y seguridad.

La gobernanza, como ejercicio de articulación política que envuelve a diferentes actores en el proceso de decidir, ejecutar y evaluar decisiones sobre asuntos de interés público, lleva a cabo una gestión interactiva por la convergencia de distintos sectores y sus intereses que impactan en la calidad de vida del sistema y de los individuos. A la vez, es *integradora*, por cuanto procura conformar equipos de excelencia (equilibrio entre lo político y lo técnico).

Al buscar un relacionamiento para la complementariedad de roles (operaciones conjuntas, coordinadas, interagenciales, multilaterales, combinadas), establece la acción unificada (armonización institucional).

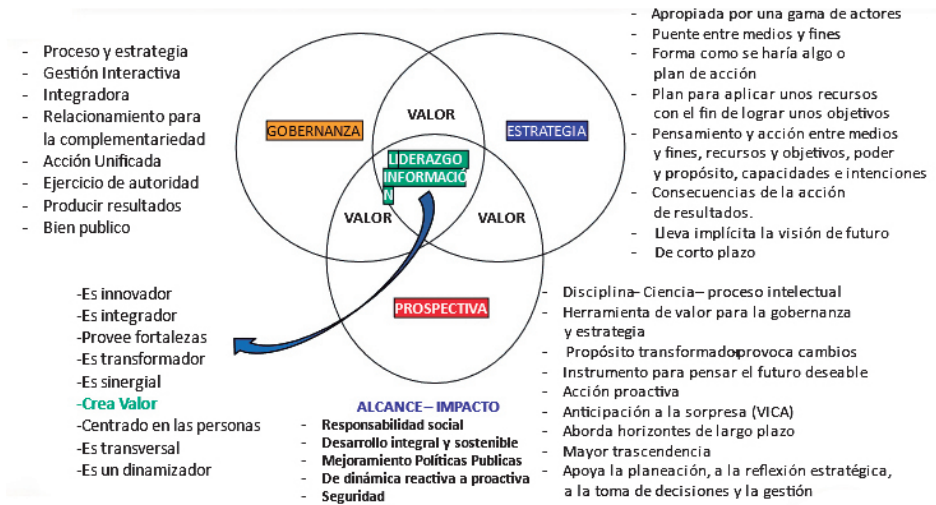
En tanto la estrategia está determinada por acciones que se llevan a cabo para lograr un fin, implica establecer objetivos a largo plazo, la elección de las acciones y la asignación de recursos necesarios para conseguirlos.

La *prospectiva* es un instrumento para pensar el futuro y lograr una acción proactiva mediante una correcta formulación y ejecución de visión, misión, capacidades y aprendizaje para el logro de una adecuada gobernanza y para la formulación de políticas efectivas.

El liderazgo y la información están en la intersección de gobernanza, estrategia y prospectiva aumentando los resultados frente a las expectativas que impactan el sistema de defensa y seguridad, reduciendo riesgos, disminuyendo complejidades y potencializando capacidades.

En esa intersección de componentes, y que corresponde a su entrelazamiento, se crea valor para el sistema, para sus elementos y en función de los objetivos comunes de las naciones en particular o como un todo, a escala vecinal, regional, o mundial.

Figura 1. Diagrama de la lógica de la efectividad.



Fuente: Elaboración propia.

## Escenario futuro

- Enfrentar unas dinámicas políticas e ideológicas adversas que buscan debilitar las capacidades de las FF. MM.: blindaje jurídico, plataformas estratégicas, profesionalización, recursos.
- Extensión territorial vs. liderazgo político y militar-control poblacional-movilidad (si hay desconexión, debe compensarse).
- Fronteras permeables vs. capacidad de control militar-policial y control estatal (si el desarrollo no se da, es imperativo el control militar-policial efectivo de área).
- Dificultad en las comunicaciones vs. disponibilidad de líneas de comunicación, medios de transporte y conectividad (infraestructura vial, de comunicaciones).
- Ley de fronteras en función de la conectividad y desarrollo del territorio nacional y el aumento de la cobertura en seguridad y defensa que obliga a una inversión sostenida del Estado.

- Ley de Defensa y Seguridad: la seguridad y defensa consideradas un activo de la nación, transitando de política de gobierno a dimensión integral de Estado.
- El crimen transnacional organizado vs. la capacidad de respuesta, y transitar al concepto de operaciones combinadas.
- Ganancias marginales vs. posibilidades de soberanía e integridad territorial efectiva: coherencia entre fines, estrategia y medios.
- Enfrentar desafíos a la autoridad; gobernabilidad; blindaje jurídico vs. legitimidad.

## Referencias

- Allison, G. (2017). *Destined for War: Can America and China Scape Thucydides's Trap?* Houghton Mifflin Harcourt.
- Álvarez, C., & Fernández, A. (2018). *La gran estrategia: instrumento para una política integral en seguridad y defensa*. Escuela Militar de Cadetes General José María Córdova.
- Aznar, F. (2018). *Repensando el Liderazgo Estratégico*. Sílex Ediciones.
- Cimadevilla, J. (2019). *De viejas cicatrices a nuevas heridas*. Planeta.
- Colom, G. (2018). Guerras híbridas, cuando el contexto lo es todo. *Revista Ejército de Tierra*, 927.
- Cronin, A., & Ludes, J. (2004). *Attacking terrorism, elements of a grand strategy*. Editors.
- Dishman, C. (2016). *Terrorist and Criminal Dynamics: A look Beyond the Horizon*. Center for Complex Operations. National Defense University.
- Figuroa, A. (2021). La Trampa de Tucídides y los Mares de China. *Visión Conjunta*, 13(24), 53-62.
- Font, T., & Ortega, P. (2012). Seguridad nacional, seguridad multidimensional, seguridad humana. *Papeles de relaciones ecosociales y cambio global*, (119), 161-172.
- García, M. (2013). *El concepto de insurgencia a debate; una aproximación teórica*. Universidad de Jaén España.
- Griffith, S. (1999). *El arte de la guerra*. Panamericana Editorial.
- Guattari, F. (2017). *La revolución molecular*. Editorial Errata Naturae.
- Hammes, T. (2004). *The Sling and the Stone*. Zenith Press.
- Humire, J. (2021). *Asalto asimétrico a Colombia*. Center for a Secure Free Society.
- Kaldor, M. (2001). Las nuevas guerras: Violencia organizada en la era global. *Revista Andaluza de Ciencias Sociales*, (1). Tusquets.
- Lasprilla, J. (2022). *Poder nacional de Colombia. Volumen II: El Terrorismo como amenaza en los ámbitos global y nacional*. Editorial Konrad Adenauer Stiftung.
- Lind, W. (2004). Understanding Fourth Generation War. *Military Review*.
- López, A. (2021). La revolución molecular disipada. *El Tiempo*.
- Luttwak, E. (2003). *Fundamentos de la Estrategia para el Siglo XXI*. Imprenta Ministerio de Defensa.
- Mackenzie, E. (2007). *Las FARC fracaso de un terrorismo*. Editions Publibook.
- Maldonado, E. (2011). Bunker, Lind y Van Creveld: Tres visiones de las Nuevas Guerras. *Tiempo y Espacio*, 27(67), 259-284.
- Matfess, H., & Miklaucic, M. (2016). *Beyond convergence*. Center for Complex Operations.
- O'Neill, B. (2005). *Insurgency & Terrorism*. Potomac Books, Inc.
- Organización de las Naciones Unidas (ONU). (s. f). *Informe de la República de Colombia sobre la aplicación y cumplimiento de la declaración sobre las medidas para eliminar el terrorismo internacional*. Res 49/60.

- Ospina, C. (2014). *Los años en que Colombia recuperó la esperanza*. Editorial Universidad Pontificia Bolivariana.
- Ospina, C. (2012). *A la cima sobre los hombres del diablo*. Editorial Académica Española.
- Pizarro, E. (2018). *De la guerra a la paz*. Planeta.
- Pizarro, E. (2011). *Las Farc de guerrilla campesina a máquina de guerra*. Grupo Editorial Norma.
- Pérez, G. (2004). *Investigación cualitativa. Retos e Interrogantes. I Métodos*. La muralla.
- Pérez, V., Nieto, B., & Santamaría, R. (2019). La Hermenéutica y la Fenomenología en la investigación en ciencias Humanas y Sociales. *Civilizar. Ciencias Sociales y Humanísticas*, 19(37), 21-30.
- Porta, D., & Keating, M. (2018). *How many approaches in the social sciences? An epistemological introduction*. UCL Institute of Education.
- Powell, W., & Dimaggio, P. (1999). *El Nuevo Institucionalismo en el análisis Organizacional*. Universidad Autónoma de México.
- Sánchez, P. (2014). *La nueva Guerra Híbrida: un somero análisis estratégico*. Instituto Español de Estudios Estratégicos. Documento de Análisis. Número 54.
- Sun, T. (2016). *El Arte de la Guerra*. Editorial Createspace.
- Taber, R. (2002). *War of the flea, the classic study of guerrilla warfare*. Editions Brassey's Inc.
- Tucidides. (2005). *Historia de la Guerra del Peloponeso*. Editorial Cátedra.
- Vasilachis, I. (1997). El pensamiento de Habermas a la luz de una metodología propuesta de acceso a la teoría. *Revista Estudios Sociológicos*, 15(43).
- Vásquez, O. (2016). *Guerras de Cuarta Generación: Una aproximación a las Guerras del Siglo XXI*. Editorial Episteme.
- Verstrynge, J. (s. f.). *La guerra periférica y el islam revolucionario*. Editorial El viejo Topo.
- Valencia, A. (2009). *Mis adversarios Guerrilleros*. Planeta.

## Capítulo 7

# Liderazgo estratégico de Saddam Hussein y George W. Bush en el marco de la segunda guerra del Golfo

---

DOI: <https://doi.org/10.25062/9786287602526.07>

**Andrés Atahualpa Pérez**

Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes Prieto"

**Resumen:** En este escrito se analiza el liderazgo estratégico de George W. Bush y Saddam Hussein en el marco de la denominada segunda guerra del Golfo, a la luz de la teoría clásica de Clausewitz. Se examinan los factores que influyeron en la formación de estos líderes y cómo se evidenciaron sus liderazgos durante el conflicto. Finalmente, se proponen algunas conclusiones sobre el tipo de liderazgo observado, su relación con el institucionalismo y de qué manera esta comportó un elemento fundante dentro de sus apuestas y estrategias durante el desarrollo del conflicto.

**Palabras clave:** Clausewitz, estratégico, institucionalismo, liderazgo, segunda guerra del Golfo.



### Andrés Atahualpa Pérez

Abogado, Pontificia Universidad Javeriana. Licenciado en Derecho, Euskal Herriko Unibertsitatea. Especialista, Derecho Comercial y Derecho de Seguros, Pontificia Universidad Javeriana. Magíster, Administración de Instituciones Educativas, Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. Magíster, Tecnología Educativa, Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. Doctorando, Estudios Estratégicos, Seguridad y Defensa, Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes Prieto". Miembro, Comité Científico del Observatorio en Derecho Militar, Pontificia Universidad Javeriana.

<https://orcid.org/0000-0003-2830-4973> - Contacto: [atahualpaa@esdeg.edu.co](mailto:atahualpaa@esdeg.edu.co)

**Citación APA:** Atahualpa Pérez, A. (2023). Liderazgo estratégico de Sadam Hussein y George W. Bush en el marco de la segunda guerra del Golfo. En S. Uribe-Cáceres & D. López Niño (Eds.), *Aproximación teórica a las nociones de la guerra y el liderazgo estratégico* (pp. 151-172). Sello Editorial ESDEG. <https://doi.org/10.25062/9786287602526.07>

## **APROXIMACIÓN TEÓRICA A LAS NOCIONES DE LA GUERRA Y EL LIDERAZGO ESTRATÉGICO**

ISBN impreso: 978-628-7602-51-9

ISBN digital: 978-628-7602-52-6

DOI: <https://doi.org/10.25062/9786287602526>

### **Colección Seguridad y Defensa**

Sello Editorial ESDEG

Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes prieto"

Bogotá D.C., Colombia

2023



## Introducción

Mucho se ha analizado frente al fenómeno del liderazgo y, en particular, del liderazgo estratégico en el campo militar. En el presente ensayo se busca explorar la manera como se desarrollan las capacidades de organización y dirección de un grupo; particularmente, en desarrollo de la segunda guerra del Golfo.

Para estos propósitos, se analizará primero el concepto de liderazgo estratégico y la forma como este se aproximó a la segunda guerra del Golfo. Posteriormente se examinará la construcción de los estilos de liderazgo de los dos protagonistas de la guerra: George W. Bush y Sadam Hussein. En este escenario, se tendrán en cuenta los elementos y características de liderazgo, sus definiciones y las correspondientes escuelas.

Enseguida, se estudiará la manera como los liderazgos estratégicos de los protagonistas se desarrollaron en el marco de la segunda guerra del Golfo, a la luz de la teoría clásica de von Clausewitz. De esta forma, se proseguirá con el estudio de la forma como el *neoinstitucionalismo normativo* comportó un elemento fundante dentro de estos esquemas de liderazgo y la forma como Bush y Hussein coincidieron en el mismo modelo institucional. Finalmente se apuntan conclusiones.

## Aproximación al liderazgo estratégico

Tal como lo refiere Aznar (2018), un líder es aquella persona capaz de trazar metas y lograr que le siga un conjunto de personas, de manera que los líderes se convierten en sujetos capaces de intuir procesos de cambio, leer los signos de los tiempos y adaptarse a nuevas realidades aprovechando las oportunidades y el servicio, y llevando al conglomerado a lograr sus propósitos superiores.

A efectos de este documento, se parte de una definición amplia de liderazgo, siguiendo la acepción recogida por la Armada española, en el sentido de indicar que este comprende “la capacidad personal del que dirige un grupo humano para influir en sus componentes de forma que éstos trabajen cohesionados y con entusiasmo en la consecución de objetivos supeditados a un fin común y superior” (Aznar, 2018, p. 42).

Así las cosas, la capacidad de liderazgo no recae sobre el paraguas de visiones maniqueístas donde el liderazgo debe orientarse hacia el logro de la bondad o de lo que resulta socialmente aceptable. Por el contrario, todas las acciones que orienten el logro de fines superiores al grupo, estén o no orientadas en el marco de la ley o de lo que se entienda como lo bueno o lo correcto en un determinado contexto social, implican, también, expresiones de liderazgo. En este escenario, el liderazgo es capaz de surgir de manera natural siendo interdependiente y finalista, respondiendo a la aproximación que se haga al problema o al grupo, el modo como se relaciona la persona con el conglomerado, las responsabilidades y los desafíos y teniendo de presente que el líder puede nacer o, siguiendo la tesis de la necesidad, también se puede hacer luego de que el grupo está de acuerdo en los objetivos y según los requerimientos del contexto de lugar o de época (Aznar, 2018).

En el caso particular del liderazgo militar, cabe tener en cuenta que los aspectos informales de liderazgo suelen verse superados por instituciones que focalizan la construcción de referentes profesionales y morales, así como cognitivos, afectivos y psicomotores, lo que suele acercarlos a miradas formales de estos sentidos de ejercicio (Monsalve-Castro et al., 2018). Sin embargo, más allá de tales acepciones, es comúnmente reconocido que actualmente el liderazgo militar se asume como un arte de persuasión y dirección de los subordinados para obtener de ellos su apoyo y colaboración leal. Así las cosas, en el campo militar se destaca que el liderazgo estratégico ha de tener capacidad para predecir, negociar, comprender las dinámicas del mundo global, alcanzar consensos y comunicar asertivamente (Cifuentes, 2008).

## Contexto de Irak bajo el régimen de Hussein

Saddam Hussein dirigió Irak de 1979 a 2003. Durante su gobierno, se proyectó como el líder más influyente del país y, al mismo tiempo, como un valeroso modernizador y reformador institucional. Sin embargo, el régimen bajo su mando se

destacó por llevar a cabo una importante represión a distintos grupos en el interior del país, lo que implicó la muerte de miles de personas (Miller & Mylroie, 1990).

Las fronteras de Irak, así como las de distintos países de Oriente Medio, fueron definidas como producto de los Acuerdos de Sykes-Picot, como producto del fin de la Gran Guerra. La división unilateral y artificial de los distintos países no tuvo en cuenta la diversidad de los grupos poblacionales de la región. Esto implicó que en Irak quedaran asentados diversos grupos poblacionales, como los kurdos, sunitas, chiitas y cristianos. Durante el desarrollo de su régimen, Hussein se apoyó de manera especial en los sunitas, lo que implicó marginar y arremeter en contra de diversos grupos poblacionales que, incluso, representaban la mayoría del país (Moaddalet al., 2008).

Hussein fue derrocado en abril de 2003, en el marco de la segunda guerra del Golfo, operación liderada por Estados Unidos. Sin embargo, casi dos décadas después de su muerte, el legado de Hussein para la historia sigue generando bastante controversia. La inestabilidad en Irak, producida, entre otros factores, como consecuencia de la guerra, ha implicado que varios iraquíes sigan anhelando el regreso de un régimen represivo (Blinderman, 2009). Para las víctimas, sin embargo, la época de Hussein es un periodo que difícilmente se olvidará, y que seguirá generando un profundo dolor, dadas las innumerables pérdidas de vidas, la violación a los derechos humanos y la inestabilidad social y política generada por la represión (Moaddel et al., 2008).

## Aproximación al liderazgo estratégico de Hussein y el sentido institucional

Para la construcción del liderazgo estratégico es necesario tener en cuenta la interrelación entre los símbolos, el sentido y las creencias, para fijar los elementos de cultura, visión y significado. En el marco de un liderazgo estratégico, se hace necesario tener presentes las habilidades de gestión, las competencias cognitivas, la experticia en seguridad y defensa y los elementos de personalidad y de actitud.

Ahora bien, tal como lo refiere Macagnan (2013), Thoman Veblen pone de manifiesto la importancia de que las instituciones son creadas por seres humanos mediante consensos. Sánchez (2013), por su parte, indica que las instituciones son definiciones políticas que establecen quienes son los titulares de los derechos políticos, así como las entidades que pelean por el poder mismo: por ejemplo, los

partidos y los grupos de élite, que son, en últimas, los que conforman el poder legislativo como parte de una institución que establece políticas que afectan la decisión de mantener el *statu quo* o de promover una reorganización institucional.

De esta manera, se crea una relación entre el liderazgo, las instituciones y los incentivos. Los incentivos que se impulsen dentro de las organizaciones van a afectar el comportamiento de los actores. Por lo tanto, puede afirmarse que las instituciones en su origen tienen tres elementos: las *reglas de juego*, los *actores* y los *incentivos* que hacen que los cambios generados varíen en las tomas de decisiones. En materia de seguridad y defensa, indudablemente, existen actores, reglas de juego e incentivos (Sánchez, 2013).

En este punto, conviene analizar el tipo de liderazgo desarrollado por Hussein, bajo la mirada de las definiciones de liderazgo recogidas por Sastre (2014). A efectos de este documento, conviene señalar las siguientes definiciones, que se encuadran en los símbolos, sentidos y creencias:

- **Zaleznik (1977):** “El liderazgo inevitablemente requiere el uso de poder para influir en los pensamientos y acciones de los demás”.
- **Burns (1978):** “El liderazgo sobre los seres humanos se ejerce cuando las personas con ciertos motivos y propósitos movilizan, en competencia o en conflicto con otros, recursos institucionales, políticos, psicológicos y de otra índole con el fin de despertar, animar y satisfacer los motivos de los seguidores”.
- **Yukl y van Fleet (1990):** “El liderazgo es visto como un proceso que incluye influir en los objetivos de las tareas y estrategias de un grupo u organización; en personas de la organización para poner en práctica las estrategias y alcanzar los objetivos; en el mantenimiento y la identificación del grupo; y en la cultura de la organización”.
- **Caravedo (2011):** “El liderazgo es un tipo de vínculo entre personas que se da en el marco de sistemas y que se manifiesta de diferentes maneras”.

Tal como lo recoge Jerrold (2005), durante su gobierno Hussein logró construir y fomentar un culto a la personalidad, para inspirar la devoción del pueblo iraquí. Esto significó que su imagen fuera ampliamente difundida y respetada en distintos escenarios. La imagen de Hussein también fue profundamente tergiversada en Irak, toda vez que se representaba a sí mismo con una variedad de atuendos, desde vestimenta tradicional hasta trajes de negocios modernos, para atraer a diversos estamentos de la sociedad iraquí.

En 2003, durante el inicio de la segunda guerra del Golfo, se pudo evidenciar cómo una estatua de 40 pies de Hussein fue destruida en los terrenos del parque Zawra, lugar en el que el presidente iraquí solía dirigirse a sus tropas. Asimismo, en el sur del país, se pudo evidenciar cómo algunos residentes ayudaron a derribar otras estatuas del líder iraquí. Uno de los símbolos más notorios del poder de Hussein correspondía a sus lujosos palacios. Tal como se recogió en aquel momento, las tropas de la coalición ingresaron a estas fortalezas derribando las puertas de distintos palacios, los cuales, caracterizaban por sus amplias habitaciones, delicados techos con vidrieras, pisos de mármol y carpintería y paneles detallados, pero sin muebles.

Quizás, uno de los aspectos más destacados en el tipo de liderazgo ejercido por Hussein fue su marcada represión y violación a los derechos humanos. De hecho, como refieren Zadeh y Shafiee (2017), los crímenes del régimen Ba'ath, de desplazamiento forzado y el asesinato de miles de kurdos en los años ochenta, se configuraron en un genocidio anunciado por el Tribunal Penal Superior de Irak. En 1982 se produjo un intento fallido de asesinato de Saddam Husain, en Dujail, un pueblo ubicado a 40 km de Bagdad. Este hecho significó que casi dos centenares de personas, incluidos niños, fueran sentenciados y ahorcados en represalia. Además, alrededor de 1.500 personas del pueblo fueron torturadas y enviadas a prisión. Los lugareños, además, fueron multados, y sus casas, demolidas; además, se les prohibió la siembra, para limitar sus alimentos. A finales de los años ochenta, se llevó a cabo la que se denomina la operación más trágica ordenada por Hussein: la campaña Anfal, en contra de los kurdos. Como lo indican Zadeh y Shafiee (2017),

La operación se llevó a cabo de 1988 a 1989, durante la cual superó los 100000 kurdos de Irak (182000 personas, incluyendo 80000 Barzani y varias decenas de miles de Germiyani) fueron masacrados por las fuerzas del régimen Ba'ath, que recibía órdenes directamente de Saddam Hussein (Naami, 2008). (p. 218)

Tal como lo recogía Weber, en el liderazgo pueden encontrarse las siguientes expresiones de voluntad: la *carismática*, que se relaciona con la devoción a la santidad o al heroísmo —es decir, a la condición de servir como ejemplo o referente—; la *tradicional*, que se sustenta en el devenir del tiempo y en la continuación de ciertas entidades y en la legitimidad que representa su estatus, y la *legal*, fundamentada en la legitimidad de las leyes (Aznar, 2018).

Como pudo apreciarse, el liderazgo desarrollado por Hussein logró corresponder a los tres tipos de autoridad: una carismática, que buscó el desarrollo de la propaganda para mantener el dominio de las masas; la tradicional, mediante la

legitimidad que le representaba mantener el institucionalismo y la represión, y la legal, mediante el poder obtenido gracias al hecho de comandar las FF. AA. Sin embargo, siguiendo a Soriano (2013), se puede afirmar que el estilo de liderazgo al que más se acercó Hussein fue el *coercitivo*; es decir, el estilo de liderazgo basado en el miedo y la represión, en el que no existen límites a la actuación del sujeto.

De hecho, este tipo de liderazgo no tiende a perdurar en el tiempo, en la medida en que produce ineficiencias que terminan limitando la actuación de los subordinados, eliminando la capacidad de recompensa, limitado la innovación y estableciendo un golpe a la organización. En este sentido, tal como apunta Soriano (2013),

El liderazgo coercitivo se caracteriza por hacer que los subordinados actúen de acuerdo con las normas del líder para eludir posibles castigos que les puedan aplicar. Los líderes coercitivos suelen establecer metas y reglas arbitrarias, limitan el rango de actuación de sus subordinados, controlan la información y establecen pautas y reglas a seguir para evitar castigos. Este tipo de liderazgo suele manifestarse cuando los líderes actúan bajo presión o han perdido su capacidad de recompensa. Así este liderazgo no fomenta la motivación, una de las principales armas del líder, aunque no es descartable cuando se quiere dar un «golpe de timón» a la situación y cambiar por completo la dinámica establecida en un grupo u organización.

Este tipo de liderazgo es más eficaz cuando se aplica a tareas sencillas o en situaciones de crisis, cuando los empleados necesitan una serie de directrices claras. Por el contrario, no es el más indicado para enfrentarse a tareas complejas o con empleados de los que se espera un alto grado de iniciativa o autonomía. (p. 43)

## Construcción del liderazgo de George W. Bush como jinete valiente de la fe

Algunos autores, como Skowronek (2005), ponen de presente el hecho de que, en principio, es razonable asumir que la postura de liderazgo asumido resulta tanto del cálculo político estratégico como una expresión de un carácter innato. Por tal motivo, el carácter, como una expresión de la personalidad,

[...] puede poner límite en lo que un determinado actor puede creíblemente convenir en su propia creencia, pero dentro de esos límites, la postura de liderazgo estratégico de un presidente tiene a estar deliberadamente construida con miras a aprovechar su atractivo dentro de la política. (p. 817)

El liderazgo de George W. Bush ha sido estudiado por diversos autores. Gergen (2003) señala cómo el expresidente, durante su época de gobernador del estado de Texas, colgó en su oficina el cuadro *A Charge to Keep*, el cual, decía Bush, representaba la figura de un vaquero que, sobre su caballo, se encargaba de difundir la fe metodista a lo largo y ancho de Occidente. Este símbolo, que en principio parecería inocuo, no lo es tanto si nos adentramos en el análisis de lo que hay tras aquella decisión.

De acuerdo con Gergen (2003), cuando Bush decidió colgar el cuadro en su oficina, también remitió un memorando a todo su equipo de trabajo solicitando que, cuando se entraran a su oficina, dieran una mirada a la hermosa pintura del jinete cabalgando hacia una cumbre empinada, en la medida en que el mensaje es que “servimos a propósitos más grandes que nosotros mismos”. Así las cosas, esta especial identificación con la pintura revela el buen sentido que tenía de sí mismo Bush como líder político, el papel que desempeñaba y el punto nuclear de la fe religiosa.

De esta manera —también indicaba el expresidente sobre esta pintura—, se encuentra a un determinado jinete “en un camino muy difícil y, al menos dos personas le siguen y quizás miles” (Gavaler, 2015). Así, se puede advertir que la identificación con la pintura es muestra de lo que cree de sí mismo y de la forma como lo ven sus seguidores: como un líder valiente e intrépido, capaz de ingresar a terrenos desconocidos y dar goles a enemigos no conocidos, hasta sacarlos de sus escondites y lograr, en el mismo sentido del cuadro, hacer la voluntad de Dios (Gavaler, 2015).

La autobiografía escrita por el expresidente en 1999 —es decir, durante la carrera por su primera presidencia— se tituló *A Charge to Keep*. Bailey (2008) señala cómo en dicha obra el expresidente manifiesta que Jesús le cambió el corazón durante la competencia por la presidencia, y que el sentido religioso le resultó en una retórica reiterada, como, por ejemplo, durante los discursos relacionados con el 11 de septiembre (11-S).

En su autobiografía de 2010, Bush señala que cada presidente decora la Oficina Oval con su propio estilo, y que él decidió colgar allí distintas pinturas de Texas que incluían remembranzas de la batalla de El Álamo y el paisaje del oeste del estado. Sin embargo, llama la atención cómo el propio Bush dedica, de manera especial, unas líneas para justificar su decisión frente al cuadro *A Charge to Keep* cuando indica:

[También traje] una pintura de un jinete montando sobre una colina de W.H.D. Koerner. El nombre de la pieza, *A Charge to Keep*, rememora el himno metodista de Charles Weley, la cual cantamos en mi primera inauguración como



gobernador. Tanto la pintura como el himno reflejan la importancia de servir a una causa más grande que la de uno mismo. (Bush, 2010, s. p.)

Siguiendo a Aznar (2018), puede identificarse que esa postura de Bush en modo alguno es gratuita. De hecho, se entrelaza con lo que se denomina *cultura militar como cultura heroica*, donde esa suma de complicidades, ideas y signos, asociaciones y pautas de conducta y comunicación se basan en el honor. De esta manera, “Una comunidad de honor está estrechamente vinculada a la estructura de poder de la sociedad en la medida en que esta posee los poderes concretos para imponer los criterios honoríficos” (p. 311). Sin embargo, lo que más llama la atención es la manera como los símbolos y las creencias se entrelazan también en un líder como Bush, quien se precia de ser comandante de las FF. MM. De esta manera, el campo militar presupone un código moral y unas pautas de conducta, y aquí se asemeja, en gran medida, a los elementos de la religión, los mismos a los que Bush tanto se refería mediante el cuadro:

[...] recordemos nuevamente la descripción que hace Calderón de la milicia como una ‘religión de hombres honrados’, si bien sus metas son señaladas por la comunidad a la que sirven y, en principio, no incorporan la dimensión trascendente específica de la religiosidad. Lo militar es un humanismo. (Aznar, 2018, p. 319)

Esta especial imbricación entre los poderes militar, político y religioso fue reafirmada por el propio Bush tanto en sus apariciones en la Oficina Oval como en el propio retrato que cuelga en la sala de expresidentes de la Casa Blanca donde aparece justo delante de la misma pintura. Adicionalmente, el legado de su presidencia, recogido en el libro *A Charge Kept*, da cuenta de la importancia que este símbolo tuvo para el desarrollo de su liderazgo efectivo.

## El desarrollo de la segunda guerra del Golfo bajo la mirada de Clausewitz y frente a los desarrollos de liderazgos estratégicos e institucionales

El general von Clausewitz vivió en un momento crucial de la guerra, y desde pequeño fue testigo de las guerras de Napoleón. Su obra es producto del trabajo

llevado a cabo por su esposa recolectando sus escritos, situación que ha puesto en duda el alcance del sentido de afirmaciones contenidas en *De la Guerra*, su obra clave (Pommerin, 2014).

Algunos de sus postulados esenciales descansan en el hecho de que la guerra en sí misma no es más que un duelo de fuerza bruta, y donde quien use la violencia más y con mayor intensidad tendrá ventaja. Y es en ese momento en el que la política trae una racionalidad, en la medida en que cuando se usa la política se obtendrán mayores beneficios. Por lo tanto, una guerra sin política no tiene sentido; de ahí su reconocida máxima de que “la guerra es una continuación de la política por otros medios” (Howard, 2002).

En tal sentido, puede afirmarse que la guerra es una acción estratégica, que la guerra tiene naturaleza política y que existen directrices generales para su conducción. Por lo tanto, dependiendo de las ambiciones, habrá que escoger unas estrategias: una *política*, que tiene los objetivos finales, y una *militar*, de cómo lograr los objetivos trazados por la estrategia política. La estrategia militar está supeditada a la política, pero el político no puede entrar a dañar la estrategia militar en sí misma. Es un diálogo y una dialéctica que de modo alguno resulta sencilla (Freedman, 2013).

En esa interrelación se generan fricciones, con ocasión de las miradas disímiles del militar y del político. En este sentido, el objetivo político de la guerra (su *fin político*, según Clausewitz) es un eje primordial y establece las condiciones para evaluar la posibilidad de asumir la guerra y las acciones que la constituyen (Hughes, 2020). A su turno, el conductor político deberá verificar que las acciones efectuadas durante la guerra sean medidas frente a la afectación del interés nacional. Por lo tanto, de acuerdo con Clausewitz, la victoria y las acciones militares durante la guerra deben ser políticamente aceptables, para lo cual debe calcularse el fin posterior de esta, que es lograr la paz. La guerra no tiene un fin en sí mismo, sino que ha de enlazarse con las consideraciones políticas. Por ende, la sujeción del nivel militar al nivel político no constituye una interferencia, sino que, por el contrario, dota de sentido racional la acción militar que llega a un equilibrio en el que, mutuamente, ambos poderes resultan necesarios.

## La guerra es la continuación de la política por otros medios

Durante el desarrollo de la segunda guerra del Golfo, se evidenció que las tropas aliadas llevaron a cabo un despliegue de medios de combate que les permitió

enfrentar de manera muy ventajosa a las viejas y desmoralizadas tropas iraquíes. Esto significó tener un número de efectivos suficiente que garantizó el progreso en el territorio enemigo en cuestión de días, utilizando los medios y artefactos militares de última generación, de manera que pudo llevarse a cabo una eficiente operación militar garantizando la menor cantidad de bajas (Wunderlich, 2003).

Este concepto *clausewitziano* se puso de presente en cada oportunidad por parte del presidente George W. Bush, quien constantemente apelaba en sus intervenciones al sentido político que legitimaba la actuación militar (*The Guardian*, 2003). De esa forma, la guerra desarrollada pasaba de ser un mero duelo de fuerza bruta, para ser dotada de una particular racionalidad política que representaba unos mayores réditos: superar la amenaza en el uso de armas de destrucción masiva y el apoyo al terrorismo por parte del régimen iraquí.

## La Trinidad

En la guerra existen tres elementos que se deben tomar en cuenta: el *aspecto racional*, afincado en el componente político; la *incertidumbre*, cuyo manejo le corresponde al militar, y el *componente emocional*, que se desarrolla en el pueblo.

Por lo tanto, la guerra no es tan solo una lucha de ejércitos, sino que también implica involucrar a la población, lo que sitúa este elemento en lo que actualmente se conoce como las *guerras híbridas*, donde la acción beligerante no se lleva a cabo para la conquista de territorios, sino que se sitúa en el interés en luchar por la mente, el pensamiento, las actitudes y comportamientos de la población (Manolea, 2021).

El liderazgo estratégico de los dos principales protagonistas de la coalición —George W. Bush y Tony Blair— puso en evidencia que el concepto de la *Trinidad*, de Clausewitz, tuvo plena vigencia durante la segunda guerra del Golfo. En el caso específico del componente emocional, se puso de presente la importancia de la legitimidad de sus pueblos para tomar la decisión de atacar a Irak y, posteriormente, la de mantener la guerra durante los años siguientes, para lo cual se tuvo que apelar a datos e informes que después, y de manera lamentable, resultaron no compadecerse con la realidad (Porter, 2019).

Para la toma de la decisión de ir a la guerra con Irak, se puso de presente el hecho de que Saddam Hussein era un dictador que había perseguido a su pueblo y había utilizado armas químicas. Adicionalmente, un dictador que usó armas de destrucción masiva patrocinó terroristas, pagó a las familias de terroristas suicidas, invadió a sus vecinos, maltrató a su pueblo, engañó a los inspectores internacionales

y se negó a cumplir con más de una docena de normas de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) (Thiessen, 2009). En 2003, el Consejo de Seguridad de la ONU le dio una última oportunidad de revelar y desarmarse, o enfrentar serias consecuencias. Y el líder iraquí se negó a desarmarse. Esto llevó a Bush a reunir una coalición internacional que dio inicio, en marzo de 2003, a la segunda guerra del Golfo. De acuerdo con Thiessen (2009),

El derrocamiento del régimen de Saddam Hussein liberó a 25 millones de iraquíes. Y tuvo beneficios más allá de las fronteras de Irak. El líder de Libia anunció en diciembre de 2003 que abandonaba la búsqueda de armas de destrucción masiva por parte de su país. El programa nuclear de Libia (el uranio, las centrifugadoras, los diseños para construir bombas, así como los componentes clave de los misiles) fue trasladado a instalaciones de almacenamiento seguras en los Estados Unidos. Libia se comprometió a destruir sus armas químicas. Hoy, Libia está fuera del negocio de la búsqueda de armas de destrucción masiva y fuera de la lista de patrocinadores estatales del terrorismo. (p. 5)

Sin embargo, la posterior evidencia de que el régimen de Hussein no contaba con armas de destrucción masiva llevó a minar el sentido del liderazgo estratégico desplegado por Occidente e, incluso, la misma relación entre el Reino Unido y Estados Unidos, quienes no calcularon los efectos de la intervención militar y, por lo mismo, no pudieron enfrentar la subsecuente guerra de guerrillas (Porter, 2019).

## Caos

Desde la visión clásica de Clausewitz, no existe una fórmula única para llegar a la victoria. Lo que se genera es un caos, y el procedimiento sirve para adelantar el camino que conduzca a la victoria. Sin embargo, al final, la toma de decisiones no se basa en el campo científico, sino en los elementos que el mismo campo de batalla otorga. En este escenario, los campos de batalla son cada vez más intensos, más rápidos y con mayores desafíos, por lo que el militar debe tener capacidad para comprender lo que ocurre en el campo de batalla para mantener el objetivo final de la misión.

Para Fontela (2006), hubo dos fases en la segunda guerra del Golfo. La primera, correspondiente a la invasión, se caracterizó por su rapidez, su efectividad y el bajo número de muertes en el ejército de la coalición. Sin embargo, la segunda fase

mostró un desgaste en el liderazgo estratégico, marcado por el caos y la guerra de guerrillas, lo cual significó falta de dominio territorial, lo que desencadenó una limitación al control de la situación y facilitó la organización de la resistencia. En tal sentido,

La guerra de guerrilla urbana, posterior a la guerra, se está mostrando más eficaz, ha tomado la iniciativa, produce mayor desgaste de las fuerzas de la coalición y menos de la resistencia a pesar de su aparente carácter esporádico e improvisado. Las últimas acciones demuestran una unidad de criterio en la designación de los objetivos (militares o civiles) lo que demuestra una dirección estratégica, que puede obligar a realizar el esfuerzo principal de las fuerzas de ocupación en la propia seguridad, dejando el control de la población en manos de la resistencia. (p. 7)

En este escenario, Record (2010) indica que era inimaginable para los principales defensores de la guerra que algunos iraquíes —especialmente, los de la comunidad árabe sunita, quienes, por cierto, estaban próximos a perder el poder— consideraran una invasión y una ocupación estadounidense actos de conquista dignos de ser resistidos mediante el recurso a todos los medios disponibles, incluidos los métodos probados y probados de la guerra de guerrillas insurgentes.

Por tal motivo, la posibilidad de que una invasión provocara el colapso del Estado “dejando a las fuerzas estadounidenses a la deriva en un mar de anarquía, evidentemente también escapó de la imaginación de la administración a pesar de que, a todos los efectos prácticos, Saddam Hussein era el estado iraquí” (p. 83).

Los anteriores hechos, sumados a la circunstancia de que se logró demostrar la combinación de suposiciones falsas y mezquinas acerca del peligro y la inminencia de la amenaza iraquí a la seguridad de Estados Unidos, y la necesidad de asumir los costos y las consecuencias de la guerra a todo costo “condenó la Operación Libertad Iraquí al fracaso estratégico” (p. 83), lo cual minó, en el interior de Estados Unidos y en el mundo entero el liderazgo estratégico de los protagonistas de la operación, como eran George W. Bush y Tony Blair.

## Tipos de liderazgo desarrollados en la segunda guerra del Golfo

George W. Bush

En Bush se identifican varios elementos que, en su conjunto, delinear la manera como los símbolos, sentidos y creencias constituyeron el liderazgo durante la segunda guerra del Golfo.

Se evidenció un líder que adoptó un estilo de comando y control que logró desmarcarse de la figura de otros presidentes. Así, indica Gergen (2003), se lo vio como un macho sensato, decisivo, capaz de poner su mirada en el lejano futuro y sin miedo a alcanzarlo. Espera que otros le sigan en el camino, o que, al menos, se quiten de él. De sus estudios de negocios aprendió a focalizarse en pocos objetivos a la vez y a asumir los problemas como distractores:

Hace preguntas y escucha activamente antes de decidir, pero no agoniza, y una vez que se toma la decisión, no tolera la disidencia interna. Felizmente delega detalles, pero supervisa de cerca a su equipo. Si se desvían bruscamente de su curso, los vuelve a poner en línea. Es un hombre del oeste de Texas, un hombre de Dios y orgulloso de ambos. (Gergen, 2003)

Durante el desarrollo del conflicto se evidenció a un presidente capaz de establecer y lograr una agenda común nacional. Con ocasión de los ataques terroristas del 11-S, envió dos veces a las fuerzas estadounidenses a campañas militares y derrocó a dos regímenes del poder siendo capaz de reformular la política exterior de Estados Unidos y alejándose de compromisos multilaterales (Gergen, 2003). De esta manera, tal como lo recoge Thiessen (2009),

El presidente Bush respondió a los ataques lanzando una guerra amplia y sostenida contra las redes terroristas en todo el mundo. Prometió al pueblo estadounidense: 'Dirigiremos todos los recursos a nuestro alcance para ganar la guerra contra los terroristas: todos los medios de la diplomacia, todas las herramientas de inteligencia, todos los instrumentos de aplicación de la ley, todas las influencias financieras. Privaremos de fondos a los terroristas, los enfrentaremos entre sí, los sacaremos de sus escondites seguros y los llevaremos ante la justicia'. (p. 3)

En esta nueva guerra, Bush desarrolló su autoproclamada doctrina, que consistió en tres elementos. El primero fue el hecho de que su país no haría distinción entre quienes cometen actos de terror y quienes los apoyan. El segundo fue en el sentido de que Estados Unidos no volverá a ser atacado y, por ello, combatirá en el extranjero a los terroristas, para no tener que enfrentarlos en su propio suelo.

El tercer, finalmente, es una guerra frontal a la ideología terrorista promoviendo la alternativa de libertad (Thiessen, 2009).

De esta manera, Bush logró trazar una relación de aprendizaje y aprovechamiento mutuo entre el líder y sus seguidores, lo cual permitió ajustar la escala de los valores, actitudes y creencias de quienes le seguían motivándolos a lograr acciones que incluso no se esperaban al inicio. En este caso, la promesa de libertad conllevó mayores niveles de satisfacción, y se configuró así un líder carismático, capaz de generar una visión y misión común para los miembros del grupo (Avolio et al., 1995; Bass et al., 2003; Cuadrado & Molero, 2002).

Finalmente, merece la pena recalcar la manera como Bush protagonizó el liderazgo en calidad de comandante en jefe de las FF. AA. de Estados Unidos, mediante un sinnúmero de apariciones tanto en campos de batalla como en sitios simbólicos de poder: por ejemplo, los portaaviones y destructores, donde explicitaba su sentido de liderazgo y de orden. Este acercamiento, según lo señala Freedman (2013), es un aspecto fundamental del líder, en la medida en que, en la batalla, un ejército al que le hace falta la figura del liderazgo podría verse enfrentado a perder su disciplina y su voluntad de avanzar, y a condenar, por tanto, sus propios esfuerzos al caos.

## Sadam Hussein

Como lo apunta Soriano (2013), el liderazgo militar se define a partir de la capacidad que debe poseer el personal que hace parte de una fuerza militar para dirigir y conducir a sus hombres y agregar al desarrollo del conglomerado, de manera que pueda obtener los resultados ya sea en la guerra o en la paz.

En el caso particular de la guerra del Golfo, se pudo apreciar cómo el liderazgo de Hussein se derrumbó ante las fuerzas de la coalición. De hecho, tal como lo recoge Fontanela (2006), el “numeroso y aparentemente potente Ejército iraquí, era un coloso con los pies de barro, sólo apto para la represión interna” (p. 2). Así las cosas, tal como se evidenció al terminar la guerra con Irán, no se logró ninguna ventaja, no obstante haber sido el país agresor y haber tenido a su favor el factor sorpresa y hasta el mismo apoyo occidental en el suministro de armamento. La situación particular del ejército iraquí mostró a un cuerpo militar debilitado como consecuencia de la primera guerra del Golfo y las subsecuentes sanciones y embargos (Fontanela, 2006).

En este sentido, tal como lo refiere Soriano (2013), los líderes del momento son los capaces de ser profundamente innovadores y de manejar los problemas

derivados de la cada vez mayor obsolescencia. En el caso de Hussein, se pudo evidenciar que su aparente poder no pasó justamente de eso: una mera apariencia. Y no logró modernizar su propia capacidad de instrucción hacia el liderazgo moderno, en el que el líder es capaz de procesar la información y aprovecharse de las oportunidades, para interpretar de manera inteligente las adversidades y utilizar de forma moderna y creativa las herramientas. Quizás, parte de este colapso interno en la dirección de las tropas iraquíes respondió al estilo de liderazgo basado en la coerción, estilo que, como se apuntó líneas arriba, fue el que preferentemente desarrolló Hussein, y el cual, por su misma naturaleza, significó limitaciones para la adecuada conducción de la guerra.

### El neoinstitucionalismo normativo de Hussein y Bush

Las teorías institucionales se centran en las bases conductuales y sociales de la información y preferencias en una teoría de la elección racional. En este sentido, March y Olsen (1989) hablan permanentemente de *organizaciones* y de *instituciones políticas* "como sistemas de reglas y de estructuras de significado" (Torres, 2015, p. 123). Asimismo, se refieren a *estructuras institucionales* y *estructuras normativas*, que se asimilan como "colecciones de procedimientos operativos estándar... que definen y defienden valores, normas, intereses, identidades y creencias" (Torres, 2015, p. 123). Así, las instituciones políticas empiezan a irradiar su importancia en distintos ámbitos de las ciencias sociales, desde una perspectiva amplia a la luz de las conductas del mismo individuo y la acción individual agregada de los miembros de la sociedad.

Siguiendo a Torres (2015), se puede considerar a las instituciones como marcos normativos en una perspectiva amplia. Ese esquema se compone de "reglas, normas, procedimientos, costumbres, convencionalismos, roles y rituales" (p. 123), de manera que las instituciones pueden ser desde reglamentaciones determinadas por los mismos individuos frente a qué y a quién se incluye en la toma de decisiones hasta prácticas reconocidas que consisten en funciones identificables, al mismo tiempo que contienen normas o reglas que orientan las dinámicas de quienes detentan esas funciones.

El ambiente institucional en el liderazgo de Bush y el de Hussein resultó evidente. Desde una perspectiva sociológica, cada uno de los dos líderes ejerció su poder desde una perspectiva histórica y sociológica, apelando a las estructuras de las instituciones que dirigían. De esta manera, siguiendo a Ostrom (2005), las instituciones funcionaron como recetas (*prescriptions*) para crear un orden frente a las



interacciones y dinámicas sociales repetitivas y estructuradas, lo cual irradia tanto a las familias como a las empresas, los barrios y las entidades gubernamentales de todos los niveles.

Tal como señala Torres (2001) la idea predominante sobre instituciones se fundamenta en el hecho de que existen conjuntos de reglas o sistemas normativos que controlan la manera en la que las personas se comportan de forma individual. Las normas, así entendidas, son el resultado de la acción de entidades sociales concretas a las cuales se les reconoce como “organizaciones formales”, la cuales están encargadas de establecer y hacer cumplir las reglas que las rigen. Así las cosas, “el fenómeno institucional no puede ser entendido si no se consideran entidades tales como la familia, las legislaturas, los ejércitos, las iglesias y las empresas. Así, las instituciones deberían ser vistas como organizaciones que han alcanzado un “cierto estado o propiedad que le[s] permite generar e imponer patrones de conducta y que puede ser estudiada con independencia de los miembros individuales que la integran (p. 128)”. Ahora bien, si se tiene en cuenta el papel que la religión, los símbolos y las creencias tuvieron en los liderazgos de Bush y de Hussein, puede advertirse que, desde la mirada institucional, en el caso de la segunda guerra del Golfo se desarrolló una especial mirada neoinstitucional normativa. Lo anterior, por cuanto el desarrollo de las conductas humanas se basa en la estructuración de reglas de comportamiento: en el caso de Bush, en lo que, desde su perspectiva y fe, corresponde a la libertad desde la visión occidental; en el caso de Hussein, desde el entendimiento racional de los dictados del baazismo. Esto implicó que, en el marco de la segunda guerra del Golfo, las conductas de los individuos, tanto en Estados Unidos como en el Medio Oriente —y de contera, en distintas regiones del planeta—, se desarrollaran con base en la influencia de normas (restricción de movimientos, limitación de derechos de intimidad, controles migratorios). Las preferencias de los individuos se hicieron con base en la lógica de lo que resulta adecuado, correcto o conforme a la norma superior.

Así, las preferencias de la sociedad se fueron encauzando a lo que legalmente era lo correcto, en una especie de “reciprocidad inercial y colectiva, excepto que se presente un liderazgo fuerte o una disconformidad poderosa que alteren la estabilidad” (Sánchez, 2013).

## Conclusiones

George W. Bush y Sadam Hussein son líderes que, en principio, navegaron por orillas completamente distintas: el primero, apegado a los valores fundamentales de Occidente, y el segundo, visto como un revolucionario capaz de sentar mirada al frente a los tradicionales poderes imperiales; especialmente, el de Estados Unidos.

Bush destacó como un presidente especial, dado su liderazgo en la lucha contra el terrorismo, para lo cual apeló al apoyo de su pueblo. De esa manera representó la tradicional política estadounidense, donde se enaltecen los valores de la valentía y el riesgo. Hussein logró someter a su pueblo bajo la congregación del apoyo militar y político manteniendo grandes elementos de unión durante las tres décadas en las que logró mantenerse en el poder desafiando a la comunidad internacional.

Ambos líderes destacaron por el hecho de que lograron influir sobre los demás en sus pensamientos y acciones. De esta manera, fueron agentes protagonistas de los motivos y propósitos que los movilizaron y que les permitió mantenerse en el poder.

Sin embargo, en la segunda guerra del Golfo los liderazgos de ambos protagonistas tuvieron unas dinámicas distintas, entendidos desde la mirada clásica de Clausewitz. En dicha confrontación, la superioridad militar de los Aliados mostró cómo la aparente fortaleza militar iraquí resultó ser una mera ilusión.

Finalmente, los estilos de liderazgo de Hussein y de Bush pueden comprenderse desde una mirada neoinstitucional normativa, por cuenta del papel de la norma y la religión, los símbolos y las creencias para la estructuración de las conductas debidas y esperadas de sus pueblos.

## Referencias

- Aburish, S. (2003). Saddam Hussein. método, astucia, codicia y crueldad. *Vanguardia dossier*, (5), 17-23.
- Avolio, B., Bass, B., & Jung, D. (1995). *MLQ Multifactor Leadership Questionnaire*. Technical report. Mind Garden.
- Bailey, D. (2008). Enacting Transformation: George W. Bush and the Pauline conversion narrative in "A Charge to Keep". *Rhetoric and Public Affairs*, 11(2), 215-241.
- Bass, B., Avolio, B., Jung, D., & Berson, Y. (2003). Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 207-218.
- Blinderman, E. (2009). The Conviction of Saddam Hussein for the crime against humanity of other inhumane acts. *University of Pennsylvania Journal of International Law*, 30(4), 1239-1264.
- Bush, G. (2010). *Decision points*. Crown Publishers.
- Cifuentes, I. (2008). *Liderazgo estratégico, Consideraciones*. Perspectiva militar. Temas académicos militares. <https://perspectivamilitar.blogspot.com/2008/01/liderazgo-estrategico-consideraciones.html>
- Clausewitz, C. (2007). *On war*. Oxford University Press.
- Cuadrado, I., & Molero, F. (2002). Liderazgo transformacional y género: autoevaluaciones de directivos y directivas españoles. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 18(1), 39-55. <http://www.uned.es/474031/rpwo.pdf>
- Etkin, J. (2006) *Liderazgo estratégico*. Leadership-Agenda.
- Fernández-Montesinos, A. (2018). *Repensando el liderazgo estratégico*. Sílex.
- Fontalela, S. (2006). Reflexiones tácticas sobre la Guerra de Irak (2003-2005). *Boletín de Información* (293). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4574796>
- Freedman, L. (2013). *Strategy, a history*. Oxford University Press. New York.
- Gavaler, C. (2015). *Super cowboy in the white house*. The patron saints of superheroes. <https://thepatronsaintsofsuperheroes.wordpress.com/tag/a-charge-to-keep/>
- Gergen, D. (2003). *Leadership in the Bush White House*. Harvard Business School. <https://hbswk.hbs.edu/archive/leadership-in-the-bush-white-house>
- Howard, M. (2002). *Clausewitz: A Very Short Introduction*. OUP Oxford.
- Hughes, G. (2020). Carl von Clausewitz and his Philosophy of War: The Evolution of a Reputation, 1831-2021. *History*, 105(368), 773-805. <https://doi.org/10.1111/1468-229X.13085>
- Jerrold, M. (2005). *The Psychological Assessment of Political Leaders: With Profiles of Saddam Hussein and Bill Clinton*. University of Michigan Press.
- Katz, R. (1974). Skills of an effective administrator. *Harvard Business Review*, 52(5), 90-102.

- Macagnan, C. (2013). Teoría institucional: escrito teórico sobre los protagonistas de la escuela institucionalista de Economía. *BASE, revista de administración y contabilidad de Unisinos*, 10(2), 130-141. <https://doi.org/10.4013/base.2013.102.03>
- Mahnken, T., & Keane, T. (2007). *War in Iraq: planning and execution*. Routledge.
- Manolea, A. (2021). The transpersonal war - Constituent of the hybrid war. *Revista Academiei Fortelor Terestre*, 26(4), 372-376. <https://doi.org/10.2478/raft-2021-0048>
- Miller, J., & Mylroie, L. (1990). *Saddam Hussein and the Crisis in the Gulf*. Times Bks.
- Moaddel, M., Tessler, M., & Inglehart, R. (2008). Saddam Hussein and the Sunni Insurgency: Findings from Values Surveys. *Political Science Quarterly*, 123(4), 623-644.
- Monsalve-Castro, C., Chamorro, L., & Luzardo, M. (2018). Liderazgo militar y su relación con la moral combativa de la Segunda División del Ejército Nacional de Colombia. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 26(2), 115-127. <https://doi.org/10.18359/rfce.3049>
- Ostrom, E. (2005). *Understanding institutional diversity*. Princeton University Press.
- Perry, B. (2022). Bush, George H. W. *American National Biography*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/anb/9780198606697.013.369770>
- Pommerin, R. (2014). *Clausewitz goes global: Carl Von Clausewitz in the 21st Century*. Miles-Verlag.
- Porter, P. (2019). Behind the times: not Blair's war, but Britain's. *History Today*, 69(4), 90-94.
- Record, J. (2010). *Wanting war: why the Bush administration invaded Iraq*. Potomac Books.
- Sánchez, J. (2013). *Teoría institucional y ciencia política como factores de cambio en la seguridad nacional y gobernanza democrática*. CLAD.
- Sastre, S. (2014). *Desarrollo de capacidades para el liderazgo en proyectos de desarrollo rural. Aplicación a comunidades Aymaras*. [Tesis doctoral] Escuela Técnica Superior de Ingenieros Agrónomos.
- Skowronek, S. (2005). Leadership by definition: first term reflections on George W. Bush's political stance. *Perspectives on Politics*, 3(4), 817-831.
- Soriano, T. (2013). Buscando un líder. En Ministerio de Defensa (Ed.), *El liderazgo de las fuerzas armadas en el siglo XXI* (pp. 39-62). Ministerio de Defensa.
- The Guardian. (2003). *Full text: Bush's speech*. <https://www.theguardian.com/world/2003/mar/18/usa.iraq>
- Torres, E. (2015). El nuevo institucionalismo: ¿hacia un nuevo paradigma? *Estudios Políticos*, 9(34), 117-137.
- Torres, E. (2001). Enfoques y modalidades del análisis de las instituciones políticas. *Estudios Políticos*, 6(27), 123-155.
- Thiessen, M. (Ed). (2009). *A Charge Kept: The Record of the Bush Presidency 2001-2009*. <https://georgewbush-whitehouse.archives.gov/infocus/bushrecord/documents/charge-kept.pdf>

- Wunderlich, H. (2003). Sistemas de armas utilizados en la Guerra en Irak-coalición 2003. *Revista de Marina*, 120(874).
- Zadeh, S., & Shafiee, E. (2017). The Study of Human Rights Situation in Iraq during Saddam Hussein Era. *Journal of Politics and Law*, 10(2), 216-219.

## Capítulo 8

# Caracterización del narcotráfico como factor de desestabilización de una estrategia de defensa y seguridad nacionales

---

DOI: <https://doi.org/10.25062/9786287602526.08>

**Yesid Eduardo Ramírez Pedraza**

Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes Prieto"

**Resumen:** La elaboración de una estrategia de defensa y seguridad nacionales debe procurar una mirada holística e integral de diversos aspectos. Asimismo, se debe conocer lo que se ha desarrollado históricamente para mitigar el factor de desestabilización y determinar hitos que se pueden considerar éxitos o fracasos. De esta manera, se propone un modelo de planeamiento para la Estrategia de Defensa y Seguridad Nacionales utilizando el narcotráfico como un factor de desestabilización, que requiere la atención del Estado colombiano desde todos sus campos de acción, de forma articulada. Por tanto, y por medio de la seguridad multidimensional, se espera ampliar el panorama estratégico para permitir la realización de planes y programas como insumos para el desarrollo de un Plan de Seguridad Nacional que mitigue dicha desestabilización y no solo se plantee su legalización.

**Palabras clave:** defensa, estrategia, nacional, narcotráfico, seguridad.

### Yesid Eduardo Ramírez Pedraza

Coronel (R), Ejército Nacional de Colombia. Doctorando, Estudios Estratégicos, Seguridad y Defensa, Escuela Superior de Guerra. Magíster, Seguridad y Defensa Hemisférica, Colegio Interamericano de Defensa. Magíster, Administración de Negocios, Universidad de Phoenix. Especialista, Docencia Universitaria, Centro de Educación Militar. Profesional, Administración Logística y Administración de Empresas, Universidad Cooperativa de Colombia. Investigador junior categorizado por MinCiencias.

<https://orcid.org/0000-0002-0509-0995> - Contacto: [yesid.ramirez@esdeg.edu.co](mailto:yesid.ramirez@esdeg.edu.co)

**Citación APA:** Ramírez Pedraza, Y. E. (2023). Caracterización del narcotráfico como factor de desestabilización de una estrategia de defensa y seguridad nacionales. En S. Uribe-Cáceres & D. López Niño (Eds.), *Aproximación teórica a las nociones de la guerra y el liderazgo estratégico* (pp. 173-190). Sello Editorial ESDEG.  
<https://doi.org/10.25062/9786287602526.08>

## **APROXIMACIÓN TEÓRICA A LAS NOCIONES DE LA GUERRA Y EL LIDERAZGO ESTRATÉGICO**

ISBN impreso: 978-628-7602-51-9

ISBN digital: 978-628-7602-52-6

DOI: <https://doi.org/10.25062/9786287602526>

### **Colección Seguridad y Defensa**

Sello Editorial ESDEG

Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes prieto"

Bogotá D.C., Colombia

2023



## Introducción

La elaboración de una estrategia de defensa y seguridad nacionales debe procurar una mirada holística e integral de diversos aspectos. En primer lugar, han de tenerse en cuenta los distintos factores que pueden desestabilizar un país, y por eso se propone la observación de cada uno de ellos desde los diferentes entornos que existen: el global, el hemisférico, el regional, el vecinal y el nacional. Estos entornos, a su vez, deben analizarse dentro de cada uno de los campos de acción del Estado: el político, el social, el militar y el económico. Asimismo, debe buscarse conocer lo que se ha hecho históricamente para mitigar el factor de desestabilización, y determinar hitos que se pueden considerar éxitos o fracasos.

Para ello, es indispensable el uso de herramientas que proveen grandes áreas de conocimiento, como la ciencia política, las relaciones internacionales, la geografía, la geopolítica, la geoestrategia, las ciencias militares, la economía, la economía de defensa, la estrategia y las ciencias de la administración. Solo de esta forma se puede apuntar a un análisis de 360° que provea la suficiente información a los tomadores de decisiones para generar un camino que responda de la manera más adecuada posible a las realidades que afectan la vida cotidiana de los habitantes de un Estado.

Así las cosas, el presente ensayo propone un modelo de planeamiento para la Estrategia de Defensa y Seguridad Nacionales, utilizando el narcotráfico como un factor de desestabilización que requiere la atención del Estado colombiano desde todos sus campos de acción, de forma articulada. De esa forma, se genera un auténtico liderazgo situacional, en el que el gobierno actúe como una unidad cohesionada guiado por los aportes de la academia en un entorno de guerras de quinta generación.



## Las guerras de quinta generación

Lind y Thiele (2015) hicieron una caracterización de las guerras clasificándolas en generaciones y tomando en cuenta el armamento empleado, las dimensiones en las que se libran las batallas y los combatientes que se enfrentan. Al respecto, Álvarez-Calderón et al. (2017) realizan un estudio del carácter cambiante de la guerra evidenciando los retos que han existido para tipificarla y clasificarla.

Los autores mencionados analizan que este carácter cambiante se produce no solo por los avances tecnológicos que permiten un cambio en las armas que se utilizan, sino también, por los cambios que se dan en la estructura del sistema internacional y en el interior de los Estados, respecto a la actividad humana, la industrialización y la infraestructura. En consecuencia, las generaciones de la guerra no se definen por el momento en el que fueron libradas, sino por la forma como se llevan a cabo. De esta manera, en la actualidad puede existir una combinación de guerras de primera, segunda, tercera, cuarta y quinta generaciones, dependiendo de los medios, los recursos y, sobre todo, las dimensiones en las que se mueven los combatientes.

Las guerras de primera generación se dieron en el marco de la profesionalización de los ejércitos, en tanto las guerras de segunda generación se basaron en estrategias de desgaste. Las guerras de tercera generación, por su parte, son las guerras relámpago y de maniobra, basadas en desviar y colapsar (Álvarez-Calderón et al., 2017). Ya en las guerras de cuarta generación se da la mayor transformación, en tanto el Estado ya no es el único actor que hace la guerra, sino que se abre el espacio para la guerra de guerrillas y las insurgencias (Álvarez-Calderón et al., 2017).

Las guerras de quinta generación se diferencian de las guerras de cuarta generación en varios aspectos. Según Álvarez-Calderón et al. (2017), en primer lugar las guerras de quinta generación se luchan en los dominios físico, de información, cognitivo y social. Asimismo, al igual que en la guerra irrestricta, se disipan los límites en los actores que combaten, y de esta forma en ellas participan civiles desde ámbitos distintos del militar. Finalmente, esta guerra busca la implosión del Estado mediante la desinformación, la desarticulación de los entes que lo componen, la destrucción de la confianza y la afectación a centros de gravedad que lleve a una desestabilización generalizada (Álvarez-Calderón et al., 2017).

Las guerras de quinta generación manifiestan una violencia diluida y dispersa, que debilita los sistemas de defensa del adversario. Se llevan a cabo a través de la

influencia en la percepción de la información, por lo que sus herramientas tienen que ver con la desinformación y el uso o la distorsión de valores culturales, morales y religiosos. Ello hace que las guerras de quinta generación sean guerras silenciosas y con límites difusos, por lo que requieren una respuesta integral del Estado más allá del uso del instrumento militar (Qureshi, 2019).

## El narcotráfico como factor de desestabilización

El consumo de sustancias psicoactivas se remonta a civilizaciones antiguas. Fuese con fines religiosos, mágicos, médicos o recreativos, elementos como el opio, la ayahuasca, la coca, la marihuana, y los hongos alucinógenos, fueron utilizados por sociedades alrededor del mundo entero para alterar su estado mental (de San Jorge Cárdenas et al., 2019; Longrich, 2021). Sin embargo, no es sino hasta las guerras del Opio cuando se documenta un conflicto bélico en razón de las consecuencias para la soberanía nacional que trae el narcotráfico.

Las guerras del Opio, sucedidas entre 1839 y 1860, fueron el producto de una escalada de tensiones entre el Reino Unido y el Imperio chino, debido a sus diferencias en cuanto a la comercialización de opio en el territorio oriental. El Imperio chino observó con preocupación el decaimiento de la sociedad china, comenzando por el detrimento en el individuo y extendido a los aspectos familiares, sociales, económicos y políticos del país.

Por su parte, los ingleses buscaban una ventaja económica sobre China, y poco a poco se adentraron en su territorio, lo que fue facilitado por la adicción generalizada que había generado el opio (Feige & Miron, 2008). Al respecto, llama la atención la escalada violenta y el uso del poder militar, como respuesta de defensa de la soberanía china. No obstante, Inglaterra obtuvo la victoria, lo cual generó grandes concesiones para sí y llevó a China a todo un siglo de humillación.

No fue sino hasta 1912 cuando se firmó la Convención Internacional del Opio. Con esta se generó una mayor conciencia respecto a las consecuencias negativas del tráfico de drogas, no solo en cuanto a la salud del individuo, sino también, en cuanto al daño estructural que significa para las sociedades, por el ocio y la violencia que produce. En este sentido, se firmaron otros tratados como la Convención Única de Estupefacientes, de 1961, en Nueva York, y la Convención de las Naciones Unidas contra el Tráfico Ilícito de Estupefacientes y Sustancias Psicotrópicas y,

finalmente, la creación de la Oficina de Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (en inglés, UNODC, por las iniciales de United Nations Office on Drugs and Crime).

Estados Unidos ha sido un actor relevante para el trato ilegal a las drogas, pues lideró no solo la primera convención al respecto, firmada en 1912, sino también, la guerra contra las drogas desde la década de 1970. Nixon y, posteriormente, Reagan llevaron a cabo una campaña de criminalización y una guerra librada no desde el instrumento militar, sino desde la Policía, a lo que se añadió la creación de la Administración de Control de Drogas (en inglés, DEA, por las iniciales de Drug Enforcement Administration).

Esta guerra ha hecho eco en todo el continente americano, y Colombia no es la excepción. Al contrario, la guerra declarada contra las drogas le ha permitido a Colombia llevar a cabo acciones contra el narcotráfico, tales como el Plan Colombia, el Plan Libertad I, la Operación Gato Negro, la creación de la Brigada contra el Narcotráfico del Ejército Nacional, la Estrategia Esmeralda y las operaciones Orión y Zeus, entre otras.

Lo anterior se ha llevado a cabo bajo el entendimiento de la amenaza que representa el narcotráfico a la seguridad. Visto desde la perspectiva de la seguridad humana, que se compone, a su vez, de siete dimensiones, el narcotráfico genera daños sin importar desde qué arista se lo analice. Respecto a la seguridad sanitaria, dependiendo de qué droga se use, se genera un daño distinto en el organismo: la marihuana produce daños de tipo neurológico y psicológico; la cocaína daña las mucosas orales y nasales y, a excepción de la marihuana, la cantidad de muertes por sobredosis en el mundo aumenta año tras año.

En cuanto a la seguridad económica, el narcotráfico genera ecosistemas criminales basados en economías ilegales. La seguridad política se ve afectada por la infiltración de grupos con un poder económico considerable y que corrompen el sistema con la llamada *narcopolítica*. Los suelos sufren deforestación y pérdida de minerales, lo cual pone en jaque tanto la seguridad alimentaria como la seguridad ambiental. La seguridad comunitaria y personal se ve afectada también; sobre todo, en zonas de cultivo y producción de droga en el país, como es el caso, por ejemplo, de Tumaco, Cauca y El Catatumbo.

Y es que solo de 2020 a 2021, los cultivos ilícitos en Colombia aumentaron en el 43 %, lo cual, acorde a la UNODC (2022), se debe al incremento de la demanda a escala global, la persistencia de la vulnerabilidad territorial, las expectativas derivadas de los acuerdos de paz, el aumento de actores ilegales y el crecimiento de

los incentivos para producir la droga. Esto, según la Fiscalía General de la Nación (2020), ha resultado en un *outsourcing* de cada uno de los elementos de la cadena de suministro del narcotráfico, en el que ya existen grupos especializados para cada uno de los procesos que se llevan a cabo.

Así las cosas, en Colombia los grupos al margen de la ley son expertos en cultivo y producción, y tienen alianzas con carteles mexicanos y mafias europeas para la continuidad de la cadena en lo que respecta a la distribución, comercialización y consumo. El lavado de activos, gracias a sus dinámicas organizacionales, logra posicionarse a nivel global; razón por la cual una de las estrategias por llevar a cabo es el rastreo cibernético del dinero para el encarcelamiento de las cabezas de las estructuras criminales.

Por otro lado, el narcotráfico se mueve hacia la legalización, la cual tiene, a su vez, sus propias dificultades. En primer lugar, porque hasta el momento se habla de la legalización de la marihuana y la posibilidad de hacer lo mismo con la cocaína, pero se siguen creando nuevas drogas, mediante la manipulación química de sustancias que pueden aumentar el nivel de adicción y, por tanto, los riesgos de sobredosis. La legalización de algunas drogas no asegura el no uso de otras, lo que genera la incertidumbre en cuanto al control real sobre las sustancias ilícitas.

De la misma forma, la legalización supone una mirada al problema del narcotráfico como un problema de salud pública, en el que habría que tener en cuenta no solo los aspectos físicos, sino también, los de salud mental. Con ello, sería necesario prepararse para la distribución de las drogas, pero, además, para la pérdida de capacidades cognitivas y motrices de la sociedad, lo cual tendría efectos en la fuerza laboral, la mano de obra disponible y la calidad de esta.

## Los modelos de planeamiento de las estrategias de defensa y seguridad nacionales

Debido a las múltiples afectaciones del fenómeno del narcotráfico, se requiere un análisis adecuado para integrarlo en una estrategia de defensa y seguridad nacionales. Por tanto, existen diversos modelos para el planeamiento y la gestión de tales estrategias, los cuales son señalados y analizados por Ballesteros (2016), quien expone los modelos de Barlett, Lykke, del Naval War College articulado por R. Lloyd, de Drew y Snow; la guía estratégica de Fillbert; la guía para la Política y Estrategia

de Seguridad Nacionales, publicada por el Army War College, y el modelo Deibel. Estas estructuras serán fundamentales para que el lector visualice los diferentes elementos que componen dichas metodologías y cómo lograron influenciar la elaboración del siguiente modelo.

Con ello en mente, en este ensayo se propone un modelo que, si bien recoge elementos de los modelos ya mencionados, parte, además, de tres grandes fuentes. En primer lugar, tiene en cuenta la Apreciación Política Estratégica Nacional (APEN), la cual es la metodología usada actualmente en Colombia para realizar las estrategias de seguridad nacional por el Curso de Altos Estudios Militares (CAEM) y el Curso Integral de la Defensa Nacional (CIDENAL), en la Escuela Superior de Guerra (ESDEG). En segundo lugar, utiliza los elementos de la fórmula de la estrategia propuesta por Sánchez-Hurtado (2012), en el que toman en cuenta no solo los elementos clásicos, medios, fines y modos, sino que agregan el entorno, la estrategia del adversario y los riesgos. Finalmente, se integran los elementos de análisis y formulación de la política pública, por ser esta la herramienta que utilizan los Estados para llevar a cabo la agenda política de su gobierno utilizando los medios que se encuentran a su alcance.

Respecto a la APEN, tal y como describe Cabrera-Ortiz (2021), este es uno de los documentos para la planificación de la defensa y seguridad de Colombia, el cual se estableció con el Decreto 1573 del 31 de julio de 1974. La APEN busca materializar los intereses nacionales mediante un análisis de los distintos campos de acción del Estado en los entornos mundial, continental, vecinal e interno, como se profundizará más adelante. Se procede con la evaluación de las hipótesis de guerra, o de conflicto, y se generan acciones para estas.

De la APEN se construyen los Conceptos Estratégicos Nacionales, las Directrices Gubernamentales, que sirven como insumo para el Plan de Seguridad Nacional, así como otros planes y programas entre los que se encuentran los planes de guerra y los planes de campaña. Esto, posteriormente, busca una integración en el Plan de Seguridad Nacional, la Política Pública de Seguridad y Defensa y otros documentos de carácter técnico y económico (Cabrera-Ortiz, 2021)

Con ello en mente, se presenta la figura 1, en la que se establecen los pasos y aristas propuestos para el planeamiento de una estrategia de seguridad nacional.

Figura 1. Método de gestión para formular la Estrategia de Seguridad Nacional.



Fuente: elaboración propia.

Si bien todos los pasos propuestos en el centro de la figura 1 tienen elementos obtenidos de la APEN, en el lateral izquierdo se observa la fórmula de la estrategia realizada por Sánchez-Hurtado (2012). Dicho autor plantea la siguiente fórmula, la cual fue otra propuesta contemplada para la formulación del modelo en cuestión:

$$\text{Estrategia} = \text{Fines} + \text{Entorno} + \text{Estrategia del adversario} + \text{Riesgos} + \text{Medios} + \text{Modos}$$

La fórmula de Sánchez Hurtado es novedosa por cuanto añade nuevos elementos al análisis de la estrategia, la cual ha sido vista clásicamente desde los fines, medios y modos. Así, agrega los elementos de entorno, lo cual permite captar las oportunidades y desafíos que presenta el sistema internacional, el hemisferio, las dinámicas de la región, los fenómenos presentes en las fronteras y, finalmente, las realidades de la nación.

De la misma forma, identifica los riesgos provenientes de los entornos ya mencionados y la estrategia del adversario, la cual es esencial, como sostenía Sun Tzu (2015): “Conoce a tu enemigo y concóctete a ti mismo, y saldrás triunfador en mil batallas”. La estrategia del adversario dota a la estrategia de un elemento dinámico y de respuestas proactivas y no reactivas.

Todos estos elementos son esenciales, pero para el presente ensayo, la fórmula ha sido modificada, de la siguiente forma:

$$\text{Estrategia} = \frac{\text{Fines (Medios + Modos) + Entorno (Estrategia del adversario + Riesgos)}}{\text{Tiempo}}$$

La modificación obedece a la forma como interactúan los elementos de la formulación estratégica de Sánchez. En primer lugar, se entienden los fines como lógicos únicamente si se los maneja en función de los medios y modos, pues cualquier objetivo carece de sentido a menos que se cuente con los recursos y los planes para articularlos. Particularmente, la propuesta entiende los modos como las políticas públicas, los planes y programas, como se tratará más adelante.

Por otro lado, la estrategia del adversario y los riesgos se evalúan en función del entorno, o los entornos, pues se toman en cuenta el global, el hemisférico, el regional y el nacional. En cada uno de estos se analiza cómo los campos de acción del Estado enfrentan retos u oportunidades que los mismos adversarios, por sus estrategias, dejan entrever.

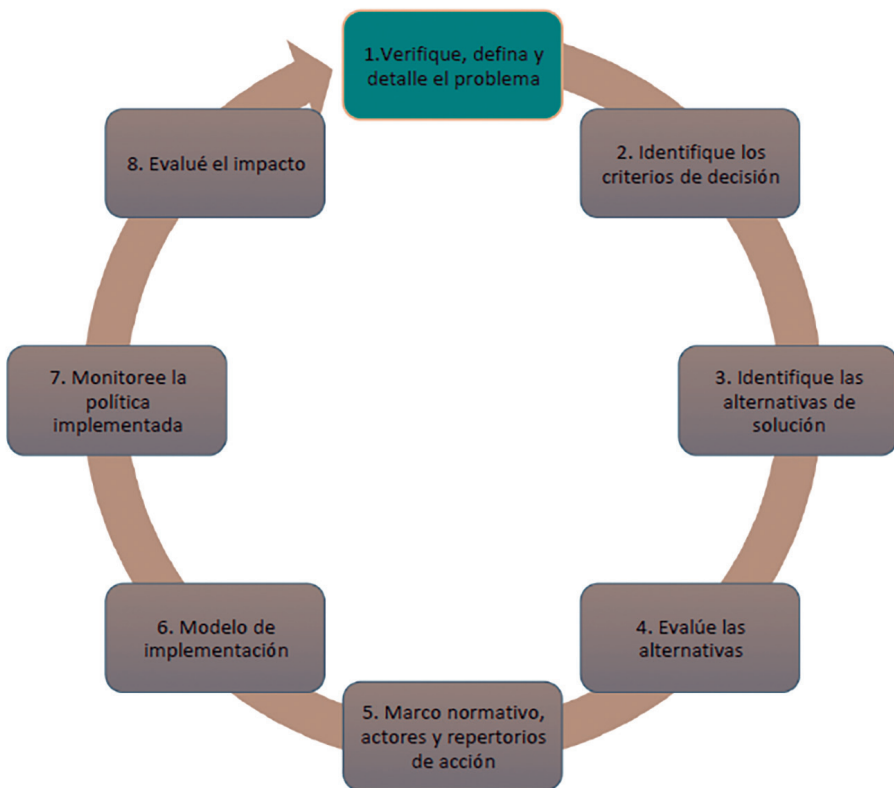
Ahora bien, respecto al análisis de la política pública como fuente, se observa en la figura 1 que, para iniciar, se plantea un análisis de cómo el factor de desestabilización afecta los fines esenciales del Estado. Dichos fines están amarrados tanto a los objetivos nacionales, que se encuentran en línea con el Plan Nacional de Desarrollo (PND) vigente, como con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) dentro de la agenda mundial 2030. Tras ello, se estudia qué políticas públicas se han desarrollado para afectar el flagelo que se esté determinando: por ejemplo, en el caso del narcotráfico están las políticas de seguridad y defensa, tal y como aparecen a continuación:

1. Política de Seguridad Democrática.
2. Política de Consolidación de la Seguridad Democrática.
3. Política Integral de Seguridad y Defensa para la Prosperidad.
4. Política de Defensa y Seguridad. Todos por un nuevo País.
5. Política de Defensa y Seguridad. Legalidad, Equidad y Emprendimiento.

Estas políticas, a su vez, se analizan, para lo cual, implementando aportes de Roth (2002) y de Bardach (2001), entre otros, se ha creado el ciclo de análisis representado en la figura 2. Por medio de este se llega a conclusiones indispensables que permiten dilucidar lo que se ha hecho, lo que ha funcionado y por qué ha funcionado y lo que no ha funcionado y por qué no ha funcionado.

Sin duda, es un trabajo arduo y que requiere un equipo multidisciplinar, en el que no solamente se analicen los aspectos cualitativos del problema en mención, sino también, las estadísticas. Por ejemplo: ¿cuántas hectáreas sembradas ha habido a lo largo de los años? ¿Han aumentado o han disminuido? ¿Cuántas personas han muerto por sobredosis en el país y en el hemisferio?, etc.

**Figura 2.** Ciclo de análisis de las Políticas Públicas



**Fuente:** elaboración propia, con base en Roth (2002) y Bardach (2001).

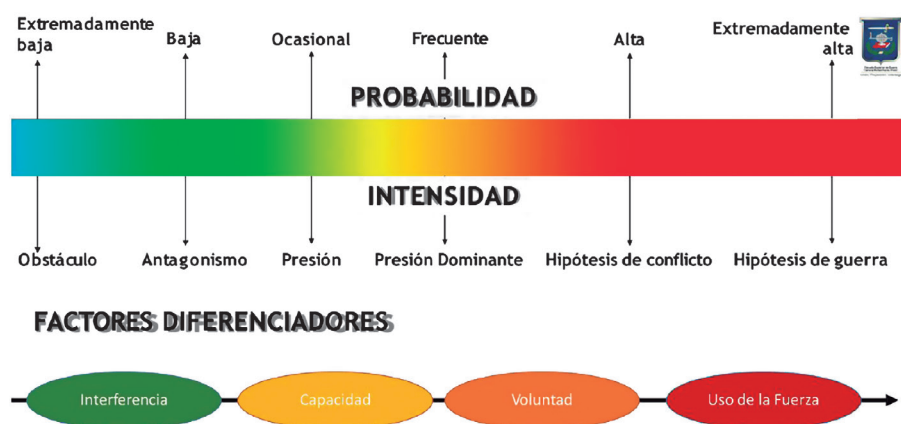


Este es uno de los aportes más importantes de esta propuesta, pues permite el logro de dos objetivos. En primer lugar, se evidencia de una forma clara cómo se han articulado los campos de acción del Estado desde el actuar del Gobierno nacional, regional o municipal. Es decir, se trata de un análisis objetivo de lo que se ha hecho. Por otro lado, se logra una evaluación de las acciones tomadas para atacar el factor de desestabilización, y se obtiene así un panorama completo del país, lo cual va guiando el análisis hacia las medidas que se pueden tomar.

Con lo expuesto, se ha cubierto el primer paso del modelo propuesto, así que, de manera sucinta, se procede con los siguientes pasos. Para el entorno, se hace un análisis similar al de la APEN, en el que, por medio de un cuadro, se responden las siguientes preguntas: 1) ¿Cuáles intereses nacionales predominan en el entorno?, 2) ¿Qué áreas geográficas merecen atención?, 3) ¿Cuáles riesgos de desestabilización existen?, 4) ¿Qué compromisos tiene el país con organizaciones intergubernamentales, o domésticamente, por la ratificación de tratados?

Las respuestas se tabulan generando una matriz de cinco filas y seis columnas, la cual facilita el análisis en cuanto a los entornos mundial, hemisférico, regional, vecinal y nacional en cada uno de los campos de acción del Estado: político, económico, social y militar. Es indispensable no omitir ninguno de estos pasos, para poder otorgar al tomador de decisiones una visualización de las áreas que requieren atención del Estado.

Figura 3. Factores diferenciadores de las amenazas



Fuente: elaboración propia, con base en Sánchez-Hurtado (2012).

Como se observa en la figura 3, se continúa con la identificación y valoración de presiones o factores de desestabilización. Para ello se usa la dinámica evolutiva de la amenaza, donde, tomando en cuenta la capacidad, la voluntad y el uso de la fuerza por parte del adversario, más la interferencia que produce dicho adversario en el Estado, se clasifica el factor de desestabilización, donde el menos grave es el *obstáculo*, y el más grave, la *hipótesis de guerra*. Con este paso se logra introducir al tomador de decisiones al tipo de herramientas e instrumentos que puede utilizar.

Para el caso del narcotráfico, se ha llegado a la conclusión de que es una presión dominante. Ello, por cuanto las estructuras criminales que producen dicho flagelo no están militarizadas y requieren una respuesta integral, basada en el liderazgo situacional, como se tratará más adelante. El narcotráfico no representa una hipótesis de guerra ni de conflicto, donde el mayor peso de la respuesta del Estado debe ser de carácter militar.

Ahora bien, en el modelo se prosigue con la determinación y jerarquización de hipótesis y la delimitación y determinación de áreas estratégicas. Este paso tiene en cuenta que las estrategias de seguridad nacional buscan dar respuesta a diversas amenazas, y que, así como se ha hecho con el narcotráfico, se hace un análisis de cada uno de los factores de desestabilización.

Finalmente, se hace un análisis de los recursos con los que cuenta el Estado. Dichos recursos pueden ser *materiales* o *inmateriales*, tal como argumentó Morgenthau (1986). Es decir, se toman en cuenta la geografía (clima, posición, extensión territorial, población), la economía, la estabilidad política y la cultura, entre otros. En un contexto de guerras de quinta generación, dicho análisis es imprescindible, pues el Estado debe analizar todos sus instrumentos de poder basados en sus medios, para dar una respuesta unificada, cohesionada y articulada a los flagelos que se le presentan.

Esto es reafirmado por la UNODC (2022), que recomienda el uso de herramientas sociales, culturales y de infraestructura física y tecnológica que permitan facilitar más opciones a los ciudadanos del campo, para evitar caer en las economías ilícitas. Asimismo, en cuanto al consumo, se sugiere revisar planes de educación, cultura y, sobre todo, de salud pública, incluyendo la salud tanto física como mental. En todo ello, las FF. MM. pueden ser un eje articulador, pero, definitivamente, no pueden ser la única respuesta, por cuanto se requiere la articulación de todos los campos de acción del Estado para una respuesta eficiente, eficaz y, por lo tanto, efectiva.

## El liderazgo situacional

Todo lo expuesto se basa en un liderazgo situacional que existe cuando un líder logra tener una visión estratégica y actualizada y promueve la articulación y el trabajo en equipo. Tal es el caso de la estrategia *The Surge*, llevada a cabo por el general David Petraeus en Irak. En 2006, previamente a la llegada del general Petraeus, la situación en Irak escalaba hacia una guerra civil (Miron, 2019a). Al día, tan solo en Bagdad, se reportaban más de 50 ataques y tres carros bomba (Petraeus, 2013), lo cual demostraba que las estrategias empleadas no estaban funcionando. Tales estrategias iban direccionadas hacia la aniquilación del enemigo, por lo que se basaban en tácticas cinéticas, que implicaban el uso de la fuerza de una manera convencional.

La estrategia que el general Petraeus implementó se basaba en cuatro grandes ideas. En primer lugar, el general evidenció que la violencia en Irak afectaba en primera medida a la población y, por lo tanto, se debía pensar en la seguridad de las personas más que en la transición a las FF. MM. iraquíes. De esa manera, desarrolló su estrategia tomando en cuenta el terreno humano como el centro de gravedad, por lo cual determinó que era indispensable que los militares estadounidenses vivieran con los iraquíes.

De esta manera, Petraeus redescubrió el discurso teórico de autores como Robert Thompson y David Galula. Estos autores del siglo XX habían hecho énfasis en la importancia de ganar mentes y corazones para obtener la victoria en una guerra contrainsurgente (Miron, 2019b). Su enfoque *populo-céntrico* se reflejó en las FF. MM. estadounidenses, tal y como lo describe el Real Instituto Elcano:

El ejército norteamericano reconocía que una operación meramente militar era contraproducente si no se llevaban a cabo **otras actuaciones que incluyen la colaboración con las fuerzas locales y su formación, la protección y atención de las necesidades de la población, el desarrollo de la economía y las infraestructuras, el empoderamiento de un gobierno central** representativo, y la importancia del establecimiento de vínculos de **confianza con líderes tribales y religiosos** para contrarrestar la propaganda efectuada por el bando insurgente, creando a su vez una narrativa de victoria atractiva para el imaginario. (2015 [negrillas del autor]).

El Real Instituto (2015) también nombra dos conceptos que aparecen en el manual FM 3-24, esenciales para trabajar con la población como centro de gravedad.

El primero es la *conciencia cultural*, y el segundo, el *acercamiento comprensivo*. Respecto a la conciencia cultural, para Petraeus, los estudios sociales y culturales eran clave, pues si no se los tenía en cuenta, era imposible comprender la realidad del entorno operacional y se le facilitaba al enemigo ganar el apoyo de la población, lo cual lo habilitaría para postergar la lucha contrainsurgencia. Al contrario, si se tenía en cuenta los mencionados estudios era posible generar alianzas con líderes tribales y religiosos, además de trabajar con diversas organizaciones gubernamentales, no gubernamentales e intergubernamentales.

En cuanto al acercamiento comprensivo, este se refiere a la integralidad de los elementos, donde se busca entender las realidades de carácter social, político, cultural y religioso del entorno operacional. Petraeus (2013) señala que se buscaba una mirada de 360°, en la cual, incluso, se les daba espacio a los reporteros de campo para comunicar sus perspectivas y visiones. Asimismo, se fue generando un cambio en el entrenamiento de los militares que servirían en Irak, para prepararlos en los ámbitos ya mencionados a fin de generar vínculos con la población.

Respecto a los vínculos con la población, la segunda idea de la estrategia de Petraeus fue que para lograr la victoria en la guerra era necesario buscar la reconciliación con la mayor cantidad posible de insurgentes, comprendiendo que la aniquilación no siempre el mejor camino para seguir (Petraeus, 2016). Bajo esta idea, el Real Instituto Elcano (2015), menciona que:

“El ejército estadounidense cambió su noción de enemigo, diferenciando a al-Qaeda de otras tribus sunníes que previamente consideraba enemigas. Mediante la negociación con éstas, logró la formación de todo un ejército de “Hijos de Irak”, 100.000 voluntarios que pasaron de enfrentarse contra los estadounidenses a combatir mano a mano con ellos en un fenómeno que se llamó “el Despertar de Anbar”. (Real Instituto Elcano, 2015, s. p.)

Sin embargo, fue claro para Petraeus y su equipo que no todos los combatientes eran reconciliables; no, en especial, los líderes de los grupos insurgentes y terroristas (Petraeus, 2016). A estos individuos irreconciliables se les debía dar un trato convencional utilizando el método directo, para lograr su aniquilación o encarcelamiento. Esto se lograría a través de operaciones completamente regulares, por medios cinéticos.

Así, tal y como expresa Marina Miron (2019a), se combinaban métodos directos, centrados en la destrucción del enemigo, con métodos indirectos, que erosionaban el apoyo de la población a los insurgentes. Estas ideas habían sido

exploradas por el experto David Kilcullen, quien fungió como asesor del general David Petraeus, y llegó a ser el autor más citado en el manual FM 3-24.

Estas ideas formaron un concepto operativo que se desarrollaba iterativamente en tres pasos: *despejar*, *mantener* y *construir*. Es decir, despejar las zonas geográficas de los grupos insurgentes y terroristas que atentaban contra la población; mantener las zonas por medio de la convivencia entre militares estadounidenses, líderes religiosos y tribales, y la población, y construir un sistema democrático, en el que se fortaleciera la representación de la sociedad, buscando llegar a la transición para la consolidación del Estado.

Debido al carácter descentralizado de las estructuras del crimen organizado transnacional, cada uno de los elementos de la estrategia *The Surge* son aplicables para atacar el fenómeno del narcotráfico. De esa forma, se lograría una respuesta comprensiva que no signifique impunidad, sino, antes bien, un trabajo en sociedad para trabajar contra la cultura de ilegalidad, dinero rápido y decadencia social e individual.

## Conclusiones

En este ensayo se han integrado diferentes ejes para ejemplificar una propuesta de modelo de gestión y planeamiento de la estrategia de defensa y seguridad nacionales. Para empezar, se ha hecho un recorrido por las generaciones de la guerra, hasta llegar a las guerras de quinta generación, a fin de comprender el tipo de conflicto que se enfrenta hoy en día.

Se prosiguió con una caracterización del fenómeno del narcotráfico, para así evidenciar, en un modelo de seis pasos, cómo evaluar los factores de desestabilización en una estrategia de defensa y seguridad nacionales. Finalmente, se utilizaron elementos de la escuela del liderazgo situacional utilizado por el general David Petraeus en Irak, para traer elementos a la reflexión en cuanto a la respuesta a estructuras descentralizadas como las del crimen organizado transnacional.

## Referencias

- Álvarez-Calderón, C., Santafé, J., & Urbano, O. (2017). Methamorphosis bellum: ¿Mutando a guerras de quinta generación? En C. Álvarez (Ed.), *Escenarios y Desafíos de la Seguridad Multidimensional en Colombia* (pp. 145-247). Ediciones ESDEG.
- Ballesteros, M. (2016). *En busca de una estrategia de seguridad nacional*. Ministerio de Defensa de España.
- Bardach, E. (2001). *Los ocho pasos para el análisis de políticas públicas. Un manual para la práctica*. Miguel Ángel Porrúa Grupo Editorial.
- Belfer Center. (2016). *David Petraeus: Four Tasks of a Strategic Leader* [Video]. YouTube. [https://www.youtube.com/watch?v=Ej4SmxDfEgQ&list=PLp1QSxtgPnf5-Undo0jPj0\\_fliYS5iSfC&index=3](https://www.youtube.com/watch?v=Ej4SmxDfEgQ&list=PLp1QSxtgPnf5-Undo0jPj0_fliYS5iSfC&index=3)
- Cabrera-Ortiz, F. (2021). Propuesta para el planeamiento estratégico de la seguridad nacional desde una perspectiva multidimensional. *Revista Científica General José María Córdova*, 19(33), 5-28. <https://doi.org/10.21830/19006586.747>
- de San Jorge, X., Beverido, P., & Salas, B. (2019). El consumo de drogas a través de la historia. En V. Moreno, E. Casas, & L. Ramírez (Eds.), *La planificación de políticas y programas de prevención de adicciones* (pp. 53-64). UAT, Consejo de Publicaciones, Fomento Editorial, Colofón.
- Feige, C., & Miron, J. (2008). The opium wars, opium legalization and opium consumption in China. *Applied Economics Letters*, 15(12), 911-913. <https://doi.org/10.1080/13504850600972295>
- Fiscalía General de la Nación. (2020). *Estrategia disruptiva contra el narcotráfico 2.0*. Class Print S.A.S.
- Lind, W., & Thiele, G. (2015). *4th Generation Warfare Handbook*. Castalia House.
- Longrich, N. (2021, 16 de agosto). *¿Cuándo empezaron los humanos a experimentar con el alcohol y las drogas?* El País. <https://elpais.com/ciencia/2021-08-16/cuando-empezaron-los-humanos-a-experimentar-con-el-alcohol-y-las-drogas.html>
- Miron, M. (2019a). *Counterinsurgency Operations in the 21st Century. Insights from the U.S Army Experiences in Iraq*. Sello Editorial ESMIC.
- Miron, M. (2019b). *Counterinsurgency Theory and Practice: From Early Renaissance to Present Day*. Sello Editorial ESMIC. <https://doi.org/10.21830/9789585200890>
- Morgenthau, H. (1986). *Política entre las naciones: la lucha por el poder y la paz*. Grupo Editor Latinoamericano: GEL.
- Petraeus, D. (2013, 29 de octubre). *How We Won in Iraq*. Foreign Policy. <https://foreignpolicy.com/2013/10/29/how-we-won-in-iraq/>
- Qureshi, W. (2019). Fourth and Fifth-Generation Warfare: Technology and Perceptions. *San Diego International Law Journal*, 21(1), 188-215.

- Real Instituto Elcano. (2015, 15 de enero). *David Petraeus: auge y caída de un gran general*. <https://www.realinstitutoelcano.org/david-petraeus-auge-y-caida-de-un-gran-general/>
- Roth, A. (2002). *Políticas Públicas. Formulación, implementación y evaluación*. Ediciones Aurora. [https://polpublicas.files.wordpress.com/2016/08/roth\\_andre-politicas-publicas-libro-completo.pdf](https://polpublicas.files.wordpress.com/2016/08/roth_andre-politicas-publicas-libro-completo.pdf)
- Sánchez-Hurtado, J. (2012). *En la mente de los estrategas*. Ediciones ESDEG.
- Tzu, S. (2015). *El Arte de la Guerra*. [eBook] e-artnow. <https://www.amazon.com/-/es/Sun-Tzu-ebook/dp/B011VIVOF0>
- UNODC. (2022). *Colombia. Monitoreo de territorios afectados por cultivos ilícitos 2021*. Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito.

## Capítulo 9

# El liderazgo desde la estrategia militar e ideológica del Kremlin: el conflicto ruso-ucraniano

---

DOI: <https://doi.org/10.25062/9786287602526.09>

**Laura Arciniegas Londoño**

Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes Prieto"

**Resumen:** La incursión rusa en Ucrania ha puesto en evidencia a nivel mundial las tácticas de la política exterior de Rusia, forjadas desde un enfoque ideológico y militar. Estas tácticas ponen de manifiesto las cualidades de liderazgo de figuras clave como Valery Gerasimov y Alexander Dugin, ambos pilares en la estrategia y apoyo a Vladímir Putin. Este capítulo abordará cómo estas estrategias militares e ideológicas se alinean con las ambiciones territoriales del Kremlin. Se comenzará por examinar los distintos estilos de liderazgo y su evolución, seguido por cómo estas figuras estratégicas se han establecido como modelos de liderazgo no solo en Rusia, sino también a nivel global. Finalmente, se detallarán sus habilidades para la ejecución estratégica en una crisis que ha capturado la atención internacional y afecta las dinámicas de conflictos en el siglo XXI.

**Palabras clave:** conflicto, ideología, liderazgo, Rusia, Ucrania.



### Laura Arciniegas Londoño

Subteniente (R), Ejército Nacional de Colombia. Estudiante, Doctorado en Estudios Estratégicos, Seguridad y Defensa, Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes Prieto". Magíster, Inteligencia Estratégica (*Magna cum Laude*), Escuela de Inteligencia y Contrainteligencia (ESICI). Ingeniera Civil, UMNG. Profesional, Ciencias Militares, Escuela Militar de Cadetes "General Rafael Reyes Prieto". Investigadora, Centro de Investigación de Guerra Asimétrica (CIGA), ESICI.

<https://orcid.org/0000-0001-9614-935X> - Contacto: [arciniegasl@esdeg.edu.co](mailto:arciniegasl@esdeg.edu.co)

**Citación APA:** Arciniegas Londoño, L. (2023). El liderazgo desde la estrategia militar e ideológica del Kremlin: el conflicto ruso-ucraniano. En S. Uribe-Cáceres & D. López Niño (Eds.), *Aproximación teórica a las nociones de la guerra y el liderazgo estratégico* (pp. 191-214). Sello Editorial ESDEG. <https://doi.org/10.25062/9786287602526.09>

## APROXIMACIÓN TEÓRICA A LAS NOCIONES DE LA GUERRA Y EL LIDERAZGO ESTRATÉGICO

ISBN impreso: 978-628-7602-51-9

ISBN digital: 978-628-7602-52-6

DOI: <https://doi.org/10.25062/9786287602526>

### Colección Seguridad y Defensa

Sello Editorial ESDEG

Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes prieto"

Bogotá D.C., Colombia

2023



## Introducción

El liderazgo se presenta como un factor fundamental para el desarrollo de las operaciones militares. De hecho, las estrategias deben ser dirigidas por un líder excepcional, que logre llevar a cualquier fuerza militar hacia el éxito. Los líderes no solo se encargan de tomar decisiones extremas que dependan de la vida o la muerte, sino que se encargan de estructurar una visión total del panorama para lograr un mayor control sobre el clima operacional y la calidad de vida de las personas subordinadas. El líder será capaz de influir en las personas proporcionando un propósito, una dirección y una motivación para cumplir la misión y mejorar la organización que dirige (Roberts, 2018).

En este sentido, el liderazgo tendrá que ser direccionado por una persona capaz de influir en un contexto de tensión, por cuanto es clave su capacidad para tomar decisiones correctas que disminuyan la brecha de éxito ante las metas estructuradas. En contextos como el suscitado en la actualidad entre naciones como Rusia y Ucrania, es posible percibir individuos con grandes capacidades de liderazgo. Estas capacidades, positivas o no, han logrado guiar con insistencia las condiciones de expansionismo trazadas por Vladimir Putin.

El primero de los líderes que salen a relucir en el contexto descrito es Valery Vasílievich Gerasimov, general ruso y actual jefe de Estado Mayor de las Fuerzas Armadas de Rusia y primer viceministro de Defensa. El general Gerasimov ha logrado posicionar su pensamiento militar desde una visión estratégica, en la cual es posible visibilizar las nuevas dinámicas de la guerra desde Rusia hacia los países del Medio Oriente. Una serie de analistas políticos le han otorgado el nombre de “genio militar”, en el entendido de que logró construir el famoso concepto de guerra de Gerasimov. Esta se enfoca en “orientar a su Estado Mayor para iniciar las tareas de planeamiento de la evolución de las Fuerzas Armadas de la Federación

de Rusia” (Calderón, 2020). Su liderazgo se halla fundamentado desde un concepto ideológico basado en estrategias, además del reconocimiento de acciones militares que han logrado posicionar a Gerasimov como uno de los líderes más influyentes del momento.

Por otro lado, al tomar como referencia el papel que ha construido el general Gerasimov, es posible tener en cuenta al segundo líder identificado. Este es el historiador y filósofo ruso Alexander Dugin, responsable de la idea de expansionismo ruso después de que el presidente Vladímir Putin llegó al poder. A Dugin se lo ha considerado una figura influyente en metas como el *eurasianismo* renovado, ligado con los intereses nacionales rusos sobre la región (Redondo, 2018).

En concordancia con lo anterior, las siguientes líneas contendrán una descripción del liderazgo desde la estrategia militar de Valery Gerasimov con respecto a la dirección estructurada bajo las ideas de Alexander Dugin hacia el desarrollo de conflicto ruso-ucraniano; por ello, en primer lugar, se hará un acercamiento al concepto de liderazgo, sus tipos y sus diversos esquemas. En segundo lugar, es necesario describir al líder seleccionado, Valery Gerasimov, analizando el establecimiento de sus estrategias e ideas que lo han llevado a posicionarse como un líder global. Finalmente, se presentará un estudio de caso enfocado en el conflicto ruso-ucraniano, y en el cual es posible observar cómo se ha estructurado la política exterior de Rusia tomando en cuenta lo establecido por Dugin y las estrategias lideradas por Gerasimov, para así visibilizar cuáles son los centros de conflicto que buscan fortalecer y de qué modo se desarrolla esta expansión ruso-ucraniana.

El liderazgo del general ruso Valery Gerasimov y el de Alexander Dugin han logrado fortalecer la política exterior rusa y su carrera hacia el control del territorio de interés. Estos líderes han logrado influir de forma considerable en la política rusa de los últimos años, desde sus componentes tradicionalistas hasta las estrategias que encauzan la finalidad territorial anhelada: el *eurasianismo*.

Antes de analizar los comportamientos de Valery Gerasimov y las ideas de Alexander Dugin enfocados en el establecimiento del liderazgo ruso, es importante comprender cómo se desarrolla el liderazgo, de qué forma logra este influir en los escenarios de conflicto, cuáles son sus elementos y características y cuáles son sus principales escuelas, para así concretar el punto de integración de las acciones militares rusas. En ello, se tendrá en cuenta la trayectoria y evolución de las intenciones rusas desde las estrategias de Gerasimov hasta el respaldo ideológico conformado por Dugin, de modo que se pueda presentar una integración de puntos direccionados hacia el análisis del actual conflicto ruso-ucraniano, desde la descripción del líder.

## Liderazgo desde el análisis de una guerra

En términos simples, el liderazgo consiste en la capacidad para influir en las personas a fin de lograr un objetivo importante para el líder, el grupo o la organización; en este sentido, se tiene en cuenta la característica o factor humano, el cual busca guiar, motivar e inspirar, y hacerlo, en especial, durante tiempos de crisis, conflicto, caos y complejidad, puesto que las directivas, las declaraciones políticas y los comunicados tienen poco efecto en el desarrollo del conflicto. Con ello, el establecimiento de un liderazgo fuerte anima a los subordinados a trabajar más allá de la obligación de obedecer: de hecho, más bien, logra conectarse con el compromiso hacia la misión de una manera que maximiza el potencial de dichos subordinados (Walker & Horn, 2008).

El liderazgo puede darse en una multiplicidad de entornos; sin embargo, las situaciones de crisis impulsan a las personas a hacer uso de sus habilidades y capacidades para demostrar características de líderes en medio de una situación conflictiva, tomando en cuenta que es necesario buscar una pronta solución a la problemática. En este sentido, Baran y Scott (2010) argumentan que el liderazgo en entornos caóticos se convierte en un proceso colectivo de creación de sentido, el cual funciona para reducir la ambigüedad inherente del entorno y, al mismo tiempo, promueve la resiliencia frente al peligro. Como consecuencia, el liderazgo se constituye desde las interacciones recíprocas coordinadas durante la situación en conflicto.

Tomando en cuenta esta idea, es posible argumentar por qué se toma como referencia el accionar del general ruso Valery Gerasimov, comprendiendo sus capacidades como excelente organizador y detallista conductor (Calderón, 2020). El liderazgo se construye desde la *teoría del gran hombre*, a la cual se conoce como una forma de identificar las características clave de los líderes de éxito. Este enfoque era común en el Ejército y todavía se utiliza como un estudio para identificar características de liderazgo tales como la habilidad técnica, la aplicación a la tarea, el apoyo a la tarea del grupo o la organización, la habilidad social, el control emocional, la habilidad administrativa, el carisma general y la inteligencia (Bolden et al., 2003). Por consiguiente, es necesario identificar cuáles son los elementos y características que hacen parte del liderazgo, enfocado ello en la construcción de tácticas y estrategias direccionadas hacia una meta preestablecida.

## Elementos y características de liderazgo

A pesar de la multiplicidad de investigaciones en torno al liderazgo, no parece existir un consenso garantizado de lo que hace eficaz a un líder; los líderes suelen establecer un equilibrio entre sus rasgos, habilidad, comportamientos, fuentes de poder y aspectos de la situación, los cuáles, serán los principales factores para influir sobre una población determinada, como es el caso de Rusia sobre Ucrania. En este sentido, cualquier miembro de la organización o grupo podría asumir el papel de liderazgo; no obstante, es necesario reconocer cuál es el elemento diferencial que lo hace un líder significativo. La medida más eficaz de un líder y sus competencias es el grado en el que la organización logra sus objetivos y qué tanto estos perduran en el tiempo (Vojta, 2010). Un líder será capaz de tomar una frase y darle vida.

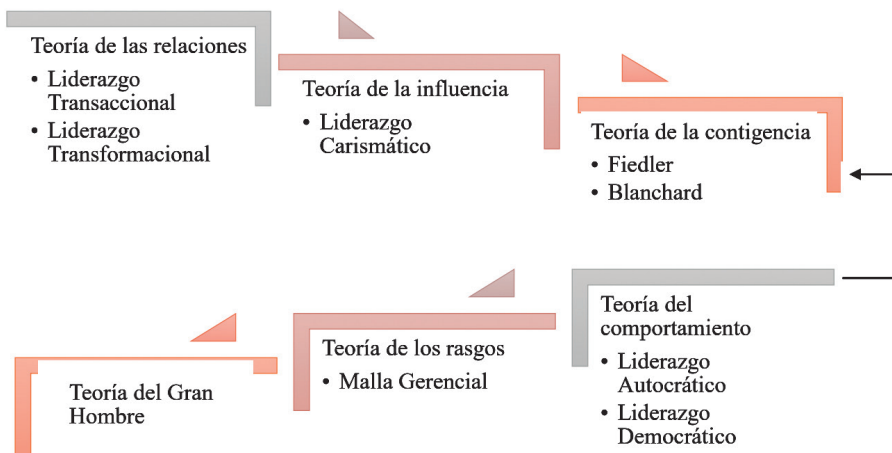
El liderazgo será, entonces, el núcleo de cualquier organización, pues lleva al establecimiento de un plan estratégico que tiene en cuenta la probabilidad de fracaso que podría tener el grupo en combate; aun así, el éxito de la organización dependerá de un equipo superior que apoye cada una de sus prácticas. En este caso, como sucede con el vínculo estrecho entre el general Gerasimov y el presidente ruso Vladímir Putin, y en el cual se reconoce la necesidad de identificar y satisfacer las necesidades y expectativas de los proyectos que protegen la seguridad nacional y expanden el poderío ruso (Caporicci, 2013).

La eficacia del líder se compone de características distintivas, las cuales servirán de enfoque ante un escenario caótico en el cual se requiera demostrar al máximo las habilidades de liderazgo. El listado de las cualidades que hacen parte del liderazgo es prácticamente interminable, por lo cual se espera que los miembros militares tengan en cuenta seis rasgos vitales que los fortalecen no solo desde el ámbito individual, sino también, desde el entorno colectivo.

Entre este listado es importante reconocer el factor de la integridad para el desarrollo de las acciones estratégicas de liderazgo; sin integridad, los pilares morales de las FF. MM. —entre ellos, la confianza del público y la autoestima— se desvanecen. De manera consecutiva, se tiene en cuenta un rasgo tridimensional: la *lealtad*. Y desde esta es necesario conservar una actitud de *fidelidad* a los superiores, compañeros y subordinados, esperando generar vínculos estrechos que posibiliten la puesta en marcha de los objetivos. Finalmente, se toma en consideración el *compromiso*, en nombre del cual es imprescindible tener una completa devoción al deber: los líderes deberán demostrar una dedicación total por su país (Jeanne, 2019).

A través del tiempo han sido múltiples los emperadores, reyes y guerreros, entre otros, los beneficiados por los elementos del liderazgo, los cuales se han presentado desde la organización de las civilizaciones; poco a poco, esas características fueron aportando a la construcción de una estructura jerárquica que permitía gobernar las sociedades de manera más controlada, directa y estable. Mientras se fortalecían y expandían los reinos y las poblaciones, el liderazgo también lo hacía, por lo que iban evolucionando los líderes y mejoraban las formas como se administraba la sociedad, por lo cual los académicos de la época lograron afirmar que los líderes nacían, y no se hacían (Giraldo & Naranjo, 2014), haciendo referencia a la *teoría de los rasgos*, la cual establece que “el liderazgo es algo innato; se nace líder” (Biblioteca Digital de la Universidad de Alcalá, s.f.). Desde esta idea, es posible visibilizar la construcción del liderazgo tomando en cuenta las teorías que se muestran en la figura 1.

**Figura 1.** Evolución de las teorías de liderazgo.



**Fuente:** Giraldo y Naranjo (2014).

Cada una de las teorías que se conectan con la estructura del liderazgo tienen como características la gestión y la dirección. Por un lado, la *gestión* hace referencia a la capacidad para administrar un conjunto de elementos que impulsan a la eficiencia, eficacia y productividad de las organizaciones. Por otro, la *dirección* es el resultado de la administración; se la ve como una actividad realizada por cada individuo que guía y administra a un grupo de personas; en este punto es clave que

se involucre el liderazgo para lograr una relación de influencia más amena y positiva (Giraldo & Naranjo, 2014). Ambas características hacen parte de un proceso de construcción constante que deberá ser coordinado por un líder, con el fin de reflejar el logro de los objetivos; el líder deberá ser capaz de transmitir una actitud proactiva a las personas involucradas en los procesos de desarrollo, y en este sentido será clave para el líder considerar cada una de las características que se muestran en la figura 2, a fin de presentar un liderazgo integral.

**Figura 2.** Componentes del liderazgo.



**Fuente:** Giraldo y Naranjo (2014).

Ahora bien, antes de iniciar la descripción de cada teoría es necesario reconocer que un líder es diferente de un jefe. El *jefe* se encarga de asignar funciones, no tiene mucha interacción con las personas que tiene a su cargo, da pocos momentos de retroalimentación, su trabajo se vuelve monótono, su visión se da a corto plazo y su enfoque está en administrar, mantener y controlar. Por su parte, el *líder* se encarga de inculcar el trabajo en equipo, crea un escenario de alto estímulo, genera espacios de retroalimentación constante, propicia el trabajo creativo, su visión se enfoca en el largo plazo, se encarga de innovar, desarrollar e inspirar (Giraldo & Naranjo, 2014).

## Teorías del liderazgo

Introducir el desarrollo de las teorías aporta al acercamiento paulatino para entender las acciones de un líder como el general ruso Gerasimov; dichas acciones van destinadas, a su vez, a otras acciones no siempre positivas para la visión global, pero sí ante sus estrategias, objetivos y metas. En este sentido, el recorrido inicia con la *teoría del gran hombre*, la primera en evolucionar junto con la historia que envuelve al mundo. Dicha teoría se caracteriza por reconocer que los seres humanos nacen con ciertos rasgos que aportan a su identificación de líderes, los cuales tienen la capacidad para expresar su poder e influencia ante los demás seres humanos (Daft, 2006). En esta teoría sobresalen líderes como Alejandro Magno, quien gobernaba su país y, al mismo tiempo, dirigía grandes expediciones guerreras, siendo uno de los pioneros en desarrollar actividades de interacción, por medio de cualidades compartidas que lo llevaron al éxito. (Mejía, 2007).

En segundo lugar, se desarrolla la *teoría de los rasgos*, la cual evolucionaba para la década de 1920, esta se deriva de la teoría del gran hombre, y sugiere que las características del liderazgo sean llamadas *rasgos*; es decir, rasgos que permitan diferenciar entre un verdadero líder y quien no lo es. En este sentido, es posible resaltar los rasgos diferenciales tomando en cuenta las diversas personalidades de la población y reconociendo el siguiente listado para identificar al líder: cuenta con altos niveles de energía, su inteligencia es superior y tiene la capacidad para prever y persuadir con mayor facilidad (Castro & Lupano, 2007).

Sin embargo, Ralph Stodgill afirma, tras una investigación a este tipo de liderazgo, que no existen características únicas para definir quién es un líder y quien no, por lo cual llega a la conclusión de que el liderazgo se forma y se determina desde situaciones específicas (Giraldo & Naranjo, 2014). Por otra parte, se hace importante analizar un nuevo nivel del comportamiento dentro de la evolución del liderazgo. La *teoría del comportamiento* presenta un nuevo enfoque, pues los analistas no se centran en estudiar las cualidades que hacen parte del líder, sino, más bien, observan cómo actúa este con respecto a sus seguidores. En este planteamiento, el liderazgo es aprendido a través de las conductas, por lo que en este punto es posible afirmar que el líder se construye desde una formación, a través de la cual fortalece poco a poco el aprendizaje de conductas determinadas. En este sentido, es importante tener en cuenta que la teoría de los rasgos se centraba en dos factores: rasgos y atributos, mientras que la teoría del comportamiento plantea un cambio generalizado del enfoque, al ponerlo en las *conductas* y los *comportamientos* del líder (Sánchez, 2022).



Consecutivamente, se presenta la *teoría de la contingencia*, la cual se fundamenta en la eficacia del liderazgo y el contexto en el cual este se desarrolla, por lo que aquí es clave conocer el escenario donde se desenvuelve el líder, para conocer su reacción y saber si cumple o no con las características necesarias para serlo. No obstante, en esta teoría se menciona que cuando la situación presenta una amplia variabilidad, el tipo de liderazgo tiende a variar (Daft, 2006). De esta forma, es posible reconocer que esta teoría se enfoca en la determinación de tres variables: la *relación entre el líder y sus seguidores*, la *estructuración de las tareas* y el *poder que ejercer el líder* (Giraldo & Naranjo, 2014).

Esta teoría menciona que la motivación de la actividad o de relación del líder se mide recurriendo a la *escala del compañero menos preferido*, por medio de la cual se solicita a los líderes que recuerden a un compañero de trabajo con quien menos trabajan bien, y que caractericen a este individuo con calificaciones en una serie de adjetivos (distante, frío, etc.); ello, con el fin de tener en cuenta las percepciones externas (Encyclopedia of Group Processes and Intergroup Relations, s.f.), lo cual motivaría a las personas a tener relaciones interpersonales cada vez más armoniosas, como se haría en un espacio teatral.

En la figura 3 se puede observar cómo han ido evolucionando las teorías sobre el liderazgo, las cuales, de forma íntegra, permiten establecer rasgos y características de un líder integral.

**Figura 3.** Evolución de las teorías sobre el liderazgo.



**Fuente:** Giraldo y Naranjo (2014).

Siguiendo con la evolución teórica, se encuentra la *teoría de la influencia*, la cual toma como base el *liderazgo carismático*. Este nuevo liderazgo fundamenta

sus ideas desde las cualidades y la personalidad de carisma que tenga el líder. Un líder carismático será el que tenga confianza total en sí mismo, pues será capaz de construir una clara visión acerca de las metas y estructurará un fuerte compromiso con cumplirlas; un factor particular es que este tipo de líder tiene un comportamiento atípico, que cambia constantemente, según su entorno (Rada, 2018).

Asimismo, esta teoría se basa en un ciclo constante de *aprendizajes*, los cuales le permiten al líder crear nuevos conocimientos y presentarse ante sus seguidores como un actor clave, a fin de ponerlos siempre al servicio de la organización (Sánchez, 2022). A su vez, el aspecto de la influencia en este tipo de teoría tiene en cuenta el análisis de la *identidad social*, que explica el liderazgo como un fenómeno de la influencia social, por lo que puede ser configurado y centrado desde los contextos organizativos y de gestión (Hogg et al., 2012).

De esta manera, se presenta un esquema donde es importante reconocer las características de un líder carismático, con el objetivo de identificar qué características poseen los líderes seleccionados, como se muestra en la figura 4.

**Figura 4.** Cualidades del líder carismático.



**Fuente:** Giraldo & Naranjo (2014).

Algunas veces, el factor de hacer el bien, mencionado en la figura 4, puede ser difuso, dado que dependerá, por ejemplo, de los objetivos y perspectivas de cada nación y de la forma como se aplique. Existen líderes que actúan en pro de

sus intereses afirmando que sus acciones son correctas; sin embargo, desde una visión general, no es posible que dichas acciones sean reconocidas como lícitas o que sean bien vistas, por lo cual se crea un dilema dentro de un ciclo interminable, en el cual es posible reconocer características de liderazgo, pero no siempre una buena conducta.

Finalmente, la evolución final de las teorías del liderazgo se presenta desde la *teoría de las relaciones*. En este punto se reconocen dos nuevos tipos de liderazgo: *transaccional* y *transformacional*. El primero hace referencia a la *transacción*, o intercambio realizado entre el líder y sus seguidores (Giraldo & Naranjo, 2014). A su vez, el liderazgo transaccional se encarga de generar una *recompensa contingente*, la cual ofrece un beneficio para los seguidores encargados de alcanzar las metas y lograr los objetivos; también, una *dirección por excepción*, escenario en el cual es posible generar retroalimentaciones negativas, sanciones y correcciones por no lograrse los objetivos ni alcanzarse las metas (Fernández & Quintero, 2017).

Por su parte, el *liderazgo transformacional* se encarga de generar un estímulo intelectual para el trabajador tomando en cuenta sus ideas, motivándolo y generándole interés para que sea partícipe de los resultados de la organización (Arévalo & Tikhomirova, 2015). Esta teoría tiene en cuenta la visión del futuro ideal. Desde este factor no se toman en cuenta recompensas o castigos: más bien, se impulsa el desarrollo de los seguidores con el objetivo de generar mayores aportes al grupo (Giraldo & Naranjo, 2014).

De esta forma es posible tener en cuenta atributos particulares tomados de la revisión teórica, y los cuales serán clave para analizar el comportamiento del líder y la construcción de sus estrategias hacia un direccionamiento militar. En primer lugar, estaría la actitud de ser una persona carismática con base en valores: desde este punto de vista, la persona líder será una visionaria, inspiradora, dispuesta al autosacrificio; esto, se contempla desde su integridad, su decisión y su orientación al rendimiento. En segundo lugar, se considera la orientación hacia el trabajo en equipo. Aquí se busca crear un grupo que sea colaborativo, cohesivo y diplomático, pero que también pueda tener una astucia malévol, todo mientras mantiene competencia administrativa. (Guterman, 2017).

Además, el líder podría adoptar una postura de autoprotección, enfocándose en su propio bienestar y demostrando una aguda conciencia de su estatus, lo cual lo hace capaz de generar conflictos y elaborar estrategias procesuales. Alternativamente, podría proyectar una imagen participativa, pero actuar de manera autocrática y no inclusiva, pasando por alto cualidades como la humildad y la orientación hacia los

demás. Finalmente, se considera un elemento de autonomía, en el que el líder se distingue como una figura individualista, independiente y única. (Gutterman, 2017).

## Institucionalismo

Antes de conectar cada una de las ideas con el estudio de caso, se presenta un último factor que se conecta con el liderazgo: el *institucionalismo*. La *teoría institucional* tiene en cuenta una serie de enfoques metodológicos que hacen énfasis en la importancia de las instituciones, entendidas como las regularidades, estructuras y contexto que influyen en los resultados políticos y dan forma a las conductas (Schmidt, 2014). El impacto del institucionalismo ha posicionado a las instituciones desde niveles económicos, con el objetivo de disminuir la incertidumbre del mercado desde el establecimiento de normativas, convenciones y prácticas que logren regular los escenarios atípicos.

El institucionalismo se encarga de examinar las adaptaciones y conformaciones por parte de las organizaciones, tomando en cuenta las diversas presiones generadas desde el entorno institucional, con el objetivo de conseguir legitimidad. Las instituciones también van de la mano con los entornos evolutivos, que varían según las situaciones que se presenten. El contexto presentado desde este factor será determinado desde las oportunidades que construyan las organizaciones para explorar la construcción de las teorías y los métodos aplicados (Vargas-Hernández, 2008).

En este sentido, las instituciones deberán prepararse para enfrentar cualquier escenario y tomar decisiones oportunas que logren cada uno de los objetivos preestablecidos. Para el caso específico del sector militar, el institucionalismo refuerza su estructura administrativa y fortalece las unidades de combate, de servicio y de apoyo, y logra así una estructuración más fuerte del Ministerio de Defensa (Bodnieks, 2020).

## Conflicto ruso-ucraniano: estructura de liderazgo en medio de una crisis

El conflicto entre Rusia y Ucrania se ha desarrollado desde la aparición de varios retos internos y externos, como los cambios institucionales, los cambios en el uso de la tierra, el cambio climático y las tendencias económicas mundiales, todos los cuales han afectado significativamente su futuro agrícola. Además, la política

exterior rusa intenta preservar su propia hegemonía en ambas regiones mediante la diplomacia y la confrontación, haciendo uso de tecnologías militares rusas y occidentales, que siguen compitiendo en la región (Nasir et al., 2022).

Desde el reconocimiento de las distintas dinámicas, Vladímir Putin, presidente ruso, movilizó, el 9 de mayo de 2022, el apoyo de los ciudadanos del país a su guerra de once semanas contra Ucrania mencionando que Moscú debía defenderse de un ataque inminente. Esto, teniendo en cuenta que Rusia ha desplazado sus esfuerzos militares hacia el este y el sureste de Ucrania, y se ha enfocado en el bombardeo de infraestructuras críticas, tras fracasar en la toma de Kiev, la capital de Ucrania. Además, Rusia ha iniciado estrategias no militares desde el corte del suministro de gas a Bulgaria y Polonia, y ello hizo escalar el conflicto con la Unión Europea (UE) (Grajewski, 2022).

Este conflicto se ha convertido en el más violento en el mundo desde la segunda invasión de Irak y Afganistán. Rusia ha conseguido algunos avances en la parte oriental de Donbass y Luhansk, y tomado el control, además, de casi todos los medios de comunicación estatales, con lo que se ha convertido ante la escena internacional en un actor conflictivo que reprime y usa medios ilegales de acción (Nagy & Beng, 2022).

No obstante, cada una de sus estrategias ha logrado sus objetivos, lideradas por el general Valery Gerasimov, quien ha adoptado su doctrina sobre el territorio ucraniano para ganar esta guerra mediante el uso de guerra híbrida a través de armas no convencionales. De esta manera, es necesario identificar sus características de liderazgo durante la construcción de esta guerra, la cual ha hecho uso de factores no militares, políticos, económicos, informativos y de otro tipo, que han sido llamados *nuevos métodos híbridos*.

## Valery Gerasimov: líder estratégico militar de Rusia

Comprendiendo cada uno de los conceptos enfocados en el reconocimiento de las características que debe tener un líder, se toman en cuenta las acciones e ideas que el general Gerasimov ha desarrollado desde su condición de poder. En 2014 se presenta, a escala global, una nueva perspectiva de conflicto militar en el continente europeo, entre Rusia y Ucrania. Desde la anexión de Crimea por parte de Rusia y el siguiente conflicto en la región de Donbass, en el este de Ucrania, analistas de seguridad en todo el mundo comenzaron a revisar el enfoque que se estaba dando acerca de la política exterior de Rusia, la cual había permitido una anexión ilegal del

país vecino. Se afirmó que debido al éxito de la operación por parte Rusia, dicho país había implementado un nuevo marco estratégico teórico (Giles, 2020).

En tal sentido, se logra identificar cómo tras cada estrategia militar en materia de seguridad se ha encontrado la participación del general Gerasimov por medio de la doctrina Gerasimov y la idea en la cual Rusia emplea la guerra híbrida contra sus adversarios. Este concepto de guerra híbrida fue descubierto desde el artículo "El valor de la ciencia está en la previsión", presentado por el general Gerasimov antes de ocupar su cargo actual en las FF. MM. rusas (Calderón, 2020). En el artículo, el general se encargó de exponer una nueva táctica, la cual se ha convertido en una de las armas modernas de la guerra contemporánea: "hacker, acceder sin autorización a computadoras, redes o sistemas informáticos, o a sus datos; realizar esta acción en contra del enemigo para generar un ambiente de permanente inquietud y conflicto. Así nació la propaganda 2.0" (Ruedas, 2019).

Con respecto a ese nuevo tipo de propaganda, Raquel Montenegro (2022) explica que tal tipo de estrategia está siendo usada mediante la implantación de información falsa, o *fake news*, las cuales se han ido convirtiendo en un factor clave en la nueva política y el auge de los populismos a escala global; estas acciones se conocían como la famosa *información basura*, la cual era usada para confundir a los ciudadanos en medio de una elección. Así es posible observar cómo la estrategia de Gerasimov se desarrolla desde el uso de una herramienta de manipulación, por lo que el uso de internet se ha convertido en una nueva arma y munición de la llamada *guerra digital* (Ruedas, 2019).

A su vez, la estrategia militar por parte del líder se construye de manera paulatina; de hecho, la acción militar inicia por grupos de tropas en tiempos de paz, tomando en cuenta acciones como: enfrentamientos sin contacto entre grupos de combate interespecíficos; aniquilación del poder militar y económico del adversario por medio de ataques precisos y de corta duración en la infraestructura militar y civil estratégica; uso masivo de armas de alta precisión y de operaciones especiales, la robótica y las armas que hacen uso de nuevos principios físicos (armas de energía directa, láseres, radiación de onda corta, entre otros); uso de civiles armados (cuatro civiles por un militar); ataque simultáneo a las unidades e instalaciones del adversario en todo el territorio, y combate simultáneo en tierra, aire, mar y en el espacio informativo (Jaeski, 2014).

En este sentido, es posible identificar cómo la intervención hacia el desarrollo de la guerra se estructura desde los ataques mínimos hasta los máximos. De hecho, el general Gerasimov afirmó: "las guerras ya no se declaran y, una vez iniciadas, proceden de acuerdo con una plantilla desconocida" (Gerasimov, 2016). A

su vez, señala que es necesario tener en cuenta la aparición de grupos móviles y grupos de fuerza tipo mixto, los cuales hacen uso de inteligencia y de sistemas sofisticados de mando y control para evitar los enfrentamientos frontales. Gerasimov menciona que se han generalizado las acciones asimétricas, las cuales permiten anular las ventajas del enemigo en el conflicto armado, por lo que dichas fuerzas asimétricas deben ser integradas con las capacidades de ataque global desde el espacio informativo (Duncan, 2017).

De hecho, el uso de ese espacio de la información es clave en el pensamiento de este líder, debido a que, desde su perspectiva, dicho escenario abre amplias posibilidades asimétricas para reducir el potencial de lucha del enemigo; asimismo, complementa su idea mencionando que es necesario generar un mayor control del territorio destacando la importancia de generar un enfoque de “todo el gobierno”, y en el cual se integren las FF. AA. de la Federación Rusa con otros departamentos y agencias del Gobierno ruso para contrarrestar fuerzas de distracción, reconciliación y terroristas (Gerasimov, 2016).

En este punto es clave resaltar que, como líder, el general ruso ha optado por caracterizarse desde un ámbito cooperativo y resiliente. La cooperación entre instrumentos militares y diplomáticos, informativos y económicos del poder nacional crea un espacio de correlación de los asuntos no militares con los militares, en los que es posible obtener estrategias más completas acerca de cómo enfrentar al adversario desde una escena global. De esa manera, es posible reconocer la posibilidad de aplicar desde sanciones económicas hasta operaciones de conducta militar (Duncan, 2017).

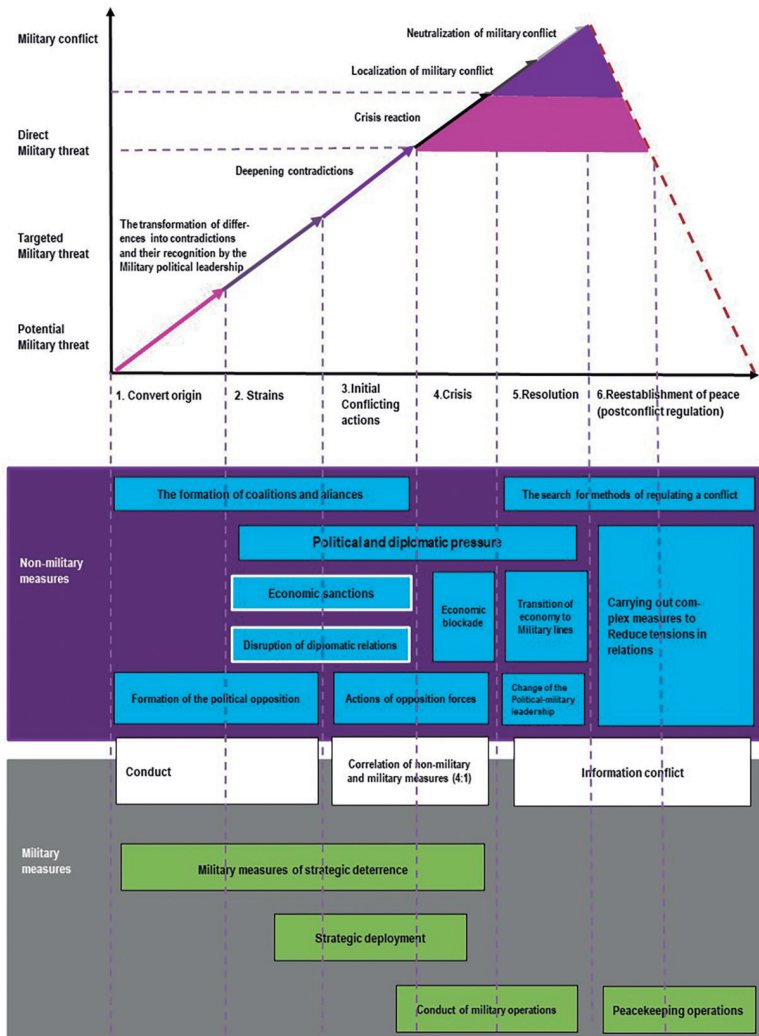
Es posible analizar que el general Gerasimov ha construido su estrategia desde una visión de líder que se adhiere a la teoría de las relaciones del liderazgo, pues, como se menciona desde el liderazgo transformacional, el líder se encarga de generar un estímulo intelectual para el trabajador:

En este contexto, las demás instituciones gubernamentales que contribuyen a la formulación de la estrategia son consideradas por el líder. Él valorará sus aportes y mantendrá un interés sostenido en asegurar su participación en los resultados que logren las Fuerzas Armadas de la Federación Rusa. Aun así, cabe resaltar que Valery Gerasimov tiene en cuenta la importancia del institucionalismo para lograr los objetivos deseados a favor del éxito, dado que, desde sus ideas, “los conflictos armados ya no son ni pueden ser solo afrontados por actores militares exclusivamente. Actualmente, el campo de batalla es multidimensional” (Calderón, 2020).

El general Gerasimov emplea técnicas discursivas para enfatizar que no se trata simplemente de imitar experiencias extranjeras o seguir a los países líderes.

En su lugar, aboga por superarlos y asumir roles de liderazgo propios (Gerasimov, 2016). Con esto, presenta una visión inspiradora que busca movilizar a diversas organizaciones para que trabajen en concordancia con su estrategia o doctrina. En la figura 5 es posible observar cómo se estructura el conflicto a partir de las ideas de Valery Gerasimov desde un nivel mínimo hasta un máximo de ataque, hasta llegar a un proceso de restauración de la paz.

Figura 5. La guerra no-lineal.



Fuente: Masalleras (2022).

Nota: adaptado por Samuel Morales a partir del artículo "El valor de la ciencia radica en la anticipación", de Valery Gerasimov, en VPK.



La construcción de esta estrategia se centra en un trabajo entre las élites político-militares, las cuales se iniciaron en una etapa de crisis desconocida, mediante un proceso de intensificación de las contradicciones, para que estalle, finalmente, un escenario de crisis, el cual espera lograr un espacio de resolución a favor de los intereses rusos que terminen en una restauración de la paz desde la implementación de medidas no militares y militares. Dicho desarrollo podría conectarse con la idea de ser un líder carismático, el cual en un principio interviene de manera pausada, propende por una participación común, es incluyente —pues tiene en cuenta todas las medidas posibles de intervención sin ser estrictamente militar y sin hacer uso de armas de forma obligatoria—, para luego justificar el desarrollo de la crisis desde el descarte de dichas operaciones menos ofensivas.

## Alexander Dugin: un acercamiento a la política exterior rusa

El pensamiento ideológico de Dugin se construye desde a creencia según la cual existe un enfrentamiento irresoluble entre el *mundo atlantista*, que hace referencia a Estados Unidos y Reino Unido, y Eurasia; en esta última, predominantemente, Rusia, Europa Central y del Este y Asia, todos los cuales se resisten a la globalización y a la universalización *etno-cultural* liderada por Estados Unidos (U.S. Department of State, 2020). Tales ideas se conectan con el concepto *mundo multipolar*, mediante el que Dugin afirma que Rusia debe lograr el objetivo de dominar a sus vecinos: divide Georgia, anexiona Ucrania, Finlandia, Serbia, Rumanía, Bulgaria y Grecia, y “regala” Azerbaiyán a Irán (U.S. Department of State, 2020).

Tras la revolución ucraniana de 2014 y la posterior guerra de Rusia contra Ucrania, el pensador político Alexander Dugin se convirtió en “el místico loco que inspiró al líder de Rusia” o “el cerebro de Putin”. Dugin se hizo especialmente famoso en Rusia, dada su versión *neo-euroasiática* de la geopolítica clásica; de acuerdo con este político y pensador, la política exterior neo-euroasiática es revisionista y expansionista y se opone implacablemente a Estados Unidos, por lo cual su teoría se centra en un enfoque colaborador, pues en sus ideas incluye no solo a Rusia, sino también, a toda Europa, tomando en cuenta la construcción de una agenda que implica la liberación de dicho continente de todas las influencias atlantistas (Shekhovtsov, 2014).

Asimismo, Dugin apoyó activamente la invasión rusa de Georgia; de hecho, anhela la ocupación completa de este país. Para Dugin, la guerra de Georgia representaba una batalla esencial contra el atlantismo, por lo que mencionó: "Si Rusia decide no entrar en el conflicto, será una elección fatal. Significará que Rusia renuncia a su soberanía" (Shekhovtsov, 2014). Adicionalmente, este pensador apoyó de manera fanática la anexión de Crimea e instó a Putin a invadir el sureste de Ucrania, mediante ideas tales como:

La soberanía de Ucrania representa un fenómeno tan negativo para la geopolítica rusa que puede, en un principio, provocar fácilmente un conflicto militar. Ucrania como estado independiente constituyen una enorme amenaza para toda Eurasia y sin la solución del problema ucraniano, no tiene sentido hablar de geopolítica continental. (Shekhovtsov, 2014)

Asimismo, sus ideas se consolidan por medio de pensamientos en contra de las prácticas occidentales. De esta forma, afirma que la crisis actual es un resultado lógico de la decadencia del sistema liberal global, claramente bajo el liderazgo de Occidente. Se trata, entonces, de una crisis causada por el liberalismo y el sistema occidentales y unipolares. Además, argumenta que las naciones se construyen desde una actitud egoísta y realista; por tanto, desde el punto de vista realista, la rivalidad, las competencias y los conflictos son siempre posibles. En este sentido, sugiere que Rusia, Turquía, Irán, China y otros países, como la India, Pakistán y muchos otros países árabes, países africanos, y la propia Europa pueden asegurarse una verdadera independencia solo mediante la creación de una especie de alianza geopolítica euroasiática, denominada *alianza multipolar* (Dugin, 2020).

En este sentido, Dugin afirma que las iniciativas deben estar dirigidas por Rusia, por cuanto esta debe ser una gran potencia o imperio reuniendo y poniendo bajo su control las tierras de la antigua Unión Soviética. Alexander Dugin se ha convertido en el ideólogo de Putin, y le ha dejado clara la idea de que los líderes europeos no han sido capaces de pensar en una respuesta a este tipo de amenaza, por lo que, en cierto sentido, la UE y Rusia están operando en frecuencias diferentes, de formas que impiden a la Unión Europea mitigar eficazmente las acciones de Rusia (Starr & Cornell, 2014). Con respecto al análisis de sus ideas, Dugin podría caracterizarse por usar factores de la teoría del gran hombre, dado que aporta a su identificación de líder desde sus ideas; además, cuenta con la capacidad para expresar su poder e influencia ante los demás seres humanos; en este caso, el presidente ruso: Vladímir Putin.

A pesar de las características de liderazgo que demuestran el general Valery Gerasimov y el político y pensador Alexander Dugin, es necesario mencionar que sus exitosas estrategias no han contemplado un poco de respeto por los DD. HH. ni la independencia de cada uno de los territorios afectados —en este caso actual, sobre Ucrania—, lo que puede generar diversas perspectivas globales sobre cómo se lleva a cabo este liderazgo de Rusia en el sector militar hacia el ámbito global. Aun así, no cabe duda de su habilidad por crear estrategias clave en el avance de los objetivos rusos.

## Conclusiones

Durante el desarrollo analítico presentado es posible considerar que el escenario de conflicto no es una situación que resalte factores positivos ante la visión global. Sin embargo, permite identificar las características que convierten al general Valery Gerasimov y al pensador Alexander Dugin en unos líderes estratégicos que han aportado a la creación de programas y planes estructurados a favor del éxito ruso.

De esta forma, se reconoce que sus características se encuentran fundamentadas desde las distintas teorías de liderazgo, las cuales tienen matices del institucionalismo, pero continúan centrándose en un ámbito de líderes carismáticos, estrategias, a favor de la apertura de las relaciones, entre otros factores que han hecho parte del desarrollo del conflicto ruso-ucraniano, a fin de posicionar a Rusia como potencia en la región mesoriental y, desde una visión futura, en todo el mundo.

El general Gerasimov y Dugin han hallado la manera de intervenir en la construcción de la política exterior rusa, ya sea desde la estructuración de estrategias militares o desde la construcción ideológica que lleva a Rusia a pensarse a sí misma en un escenario favorable de expansión que haga uso de medios no convencionales de guerra en un escenario cambiante y multipolar, como mencionan los líderes estudiados.

En ese sentido, el liderazgo se ha presentado como un factor crucial que lleva a los líderes a determinar los objetivos que deberá lograr Rusia para posicionarse en el escenario internacional alcanzado metas territoriales como la adquisición de nuevos territorios, que favorecen sus intereses políticos, económicos y militares; todo ello convierte a la región en un centro de conflicto que, mediante el uso de estrategias, le otorgue a Rusia el papel de poderío por el cual lucha.

## Referencias

- Arévalo, V., & Tikhomirova, A. (2015). Liderazgo transaccional vs liderazgo transformacional. *REIDOCREA*, 4(4), 24-27. [https://digibug.ugr.es/bitstream/handle/10481/34629/AlmironArevalo\\_V4\\_Art4.pdf?sequence=6&isAllowed=y](https://digibug.ugr.es/bitstream/handle/10481/34629/AlmironArevalo_V4_Art4.pdf?sequence=6&isAllowed=y)
- Baran, B., & Scott, C. (2010). Organizing Ambiguity: a grounded theory of leadership and sensemaking within dangerous contexts. *Military Psychology*, 22(1), 42-69. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/08995601003644262>
- Biblioteca Digital de la Universidad de Alcalá. (s.f.). *Capítulo II: Antecedentes y desarrollo de las teorías de liderazgo*. <https://ebuah.uah.es/dspace/bitstream/handle/10017/20002/Capitulo%202.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Bodnieks, V. (2020). The new institutionalism: a tool for analyzing defense and security institutions. *Security and Defence Quarterly*, 32(5), 83-94. <https://doi.org/10.35467/sdq/130903>
- Bolden, R., Gosling, J., Marturano, A., & Denninson, P. (2003). *A review of leadership theory and competency frameworks*. [https://businessschool.exeter.ac.uk/documents/discussion\\_papers/cls/mgmt\\_standards.pdf](https://businessschool.exeter.ac.uk/documents/discussion_papers/cls/mgmt_standards.pdf)
- Calderón, M. (2020). El pensamiento militar de Valery Gerasimov sobre los actuales conflictos armados (2011-2015). *Visión conjunta*. <http://www.cefadigital.edu.ar/bitstream/1847939/1701/1/VC%2023-2020%20Calderon.pdf>
- Caporicci, K. (2013). A descriptive study of the key leadership characteristics of mid-level managers in the business division at federally funded research and development center (FFRDC). *Theses and Dissertations*. <https://core.ac.uk/download/pdf/288853812.pdf>
- Castro, A., & Lupano, M. (2007). Teorías implícitas del liderazgo y calidad de la relación entre líder y seguidor. *Boletín de Psicología*, (89), 7-28. <https://www.uv.es/seoane/boletin/previos/N89-1.pdf>
- Daft, R. (2006). *La experiencia del liderazgo*. <https://books.google.com.co/books?id=azuJyFsqS28C&printsec=frontcover>
- Dugin, A. (2020). *Russian Strategist Dr. Alexander Dugin: "The belt and road initiative: a Eurasian Road"*. [https://briqjournal.com/sites/default/files/yazi-ici-dosyalar/2020-11/BRIQ\\_INGILIZCE%20-%204.%20SAYI%20-%20ALEXANDER%20DUGIN%20-%20ENG.pdf](https://briqjournal.com/sites/default/files/yazi-ici-dosyalar/2020-11/BRIQ_INGILIZCE%20-%204.%20SAYI%20-%20ALEXANDER%20DUGIN%20-%20ENG.pdf)
- Duncan, A. (2017). New "Hybrid War" or "Dirty Tricks"? The Gerasimov debate and Russia's response to the contemporary operating environment. *Canadian Military Journal*, 17(3), 6-16. <http://www.journal.forces.gc.ca/Vol17/no3/PDF/CMJ173Ep6.pdf>
- Encyclopedia of Group Processes and Intergroup Relations. (s.f.). *Contingency Theories of Leadership*. <https://study.sagepub.com/sites/default/files/reference6.1.pdf>
- Fernández, M., & Quintero, N. (2017). Liderazgo transformacional y transaccional en emprendedores venezolanos. *Revista venezolana de gerencia*, 22(77), 56-74. <https://www.redalyc.org/pdf/290/29051457005.pdf>

- Gerasimov, V. (2016). The value of science is in the Foresight: New Challenges Demand Rethinking the Forms and Methods of Carrying out Combat Operations". *Military Review*.
- Giles, A. (2020). *Valery Gerasimov's Doctrine*. [https://www.researchgate.net/publication/346195526\\_'Valery\\_Gerasimov's\\_Doctrine'](https://www.researchgate.net/publication/346195526_'Valery_Gerasimov's_Doctrine')
- Giraldo, D., & Naranjo, J. (2014). *Liderazgo: desarrollo del concepto, evolución y tendencias* [Monografía]. Universidad del Rosario. <https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/8672/1026275656-2014.pdf?sequence=1>
- Grajewski, M. (2022). *The latest on Russia's war on Ukraine*. [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2022/729427/EPRS\\_BRI\(2022\)729427\\_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2022/729427/EPRS_BRI(2022)729427_EN.pdf)
- Gutterman, D. (2017). *Leadership: a global survey of theory and research*. [https://www.academia.edu/34381114/Leadership\\_A\\_Global\\_Survey\\_of\\_Theory\\_and\\_Research](https://www.academia.edu/34381114/Leadership_A_Global_Survey_of_Theory_and_Research)
- Hogg, M., Knippenberg, D., & Rast, D. (2012). The social identity theory of leadership: theoretical origins, research findings, and conceptual developments. *European Review of Social Psychology*, 23, 258-304. <https://www.psychologie.uni-frankfurt.de/51622358/Hogg-et-al-2012-The-social-identity-model-of-leadership1.pdf>
- Jaeski, C. (2014). *Russia's Information Campaign Against Ukraine*.
- Jeanne, M. (2019). *The air force leader*. Holm Center.
- Masalleras, M. (2022). *Rusia, Ucrania y la Doctrina Gerasimov*. <https://athenalab.org/wp-content/uploads/2022/02/Doctrina-Gerasimov-Marcelo-Masalleras.pdf>
- Mejía, S. (2007). Liderazgo a través de la historia. *Scientia Et Technica*, 13(34), 343-348. <https://www.redalyc.org/pdf/849/84934058.pdf>
- Montenegro, R. (2022). Propaganda 2.0: whatsapps, bots y tuits para captar al elector. *Diario de Sevilla*. [https://www.diariodesevilla.es/andalucia/elecciones\\_andalucia/propaganda-whatsapps-bots-tuits-electro\\_0\\_1693632513.html](https://www.diariodesevilla.es/andalucia/elecciones_andalucia/propaganda-whatsapps-bots-tuits-electro_0_1693632513.html)
- Nagy, S., & Beng, P. (2022). *Ukraine-Russia War. A prelude to a post-Western international order?* <https://www.isdp.eu/content/uploads/2022/06/Ukraine-Russia-War-Stephen-Nagy-and-Phar-Kim-Beng.pdf>
- Nasir, M., Nugroho, A., & Lakner, Z. (2022). Impact of the Russian –Ukrainian Conflict on Global Food Crops. *Foods*, 11(19). <https://doi.org/10.3390/foods11192979>
- Rada, C. (2018). Liderazgo o poder en las organizaciones: perspectivas teóricas, análisis crítico e implicaciones para las organizaciones. En M. García-Rubiano, J. Ferro-Vásquez, C. Forero-Aponte, C. Gómez-Rada, & J. Vesga-Rodríguez. *Actualizaciones en psicología organizacional*. Universidad Católica de Colombia. <https://repository.uca-tolica.edu.co/bitstream/10983/26077/1/Actualizaciones%20en%20psicolog%C3%A1Da%20organizacional-Capitulo%204.pdf>
- Redondo, J. (2018). *Evolución e influencia del Eurasianismo en la idea nacional rusa* [Tesis de pregrado]. Universidad Pontificia Comillas. [https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/22220/TFG%20Ortiz%20Redondo%2C%20JesAs.%20\(1\).pdf?sequence=2](https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/22220/TFG%20Ortiz%20Redondo%2C%20JesAs.%20(1).pdf?sequence=2)

- Roberts, C. (2018). *Twelve Principles of Modern Military Leadership*. <https://www.govinfo.gov/content/pkg/GOVPUB-D101-8b9501d68665247742aff4bcb5ef76a2/pdf/GOVPUB-D101-8b9501d68665247742aff4bcb5ef76a2.pdf>
- Ruedas, J. (2019). *Una defensa nacional para una sociedad digital*. Instituto Español de Estudios Estratégicos. [https://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs\\_marco/2019/DIEEEM08\\_2019JESGOM\\_Defdigital.pdf](https://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs_marco/2019/DIEEEM08_2019JESGOM_Defdigital.pdf)
- Sánchez, E. (2022). *Análisis de las diferentes teorías del liderazgo enfocada en las organizaciones* [Tesis de pregrado]. Universidad Nacional Abierta y a Distancia. <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/47685/eosolartes.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Schmidt, V. (2014). *Institutionalism*. [https://www.researchgate.net/publication/313505827\\_Institutionalism](https://www.researchgate.net/publication/313505827_Institutionalism)
- Shekhovtsov, A. (2014). *Putin's Brain? (On Aleksandr Dugin)*. [https://www.academia.edu/8249892/Putins\\_Brain\\_on\\_Aleksandr\\_Dugin\\_](https://www.academia.edu/8249892/Putins_Brain_on_Aleksandr_Dugin_)
- Starr, S., & Cornell, S. (2014). *Putin's Grand Strategy: The Eurasian Union and Its Discontents*. <https://www.silkroadstudies.org/resources/1409GrandStrategy.pdf>
- U.S. Department of State. (2020). *GEC Special Report: Pillars of Russia's Disinformation and Propaganda Ecosystem*. [https://www.state.gov/wp-content/uploads/2020/08/Pillars-of-Russia%E2%80%99s-Disinformation-and-Propaganda-Ecosystem\\_08-04-20.pdf](https://www.state.gov/wp-content/uploads/2020/08/Pillars-of-Russia%E2%80%99s-Disinformation-and-Propaganda-Ecosystem_08-04-20.pdf)
- Vargas-Hernández, J. (2008). *Institutional and neo-institutionalism theory in the international management of organizations*. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7404964.pdf>
- Vojta, M. (2010). *Characteristics of the Effective Leader*. <https://www.tnstate.edu/service-learning/documents/Leadership%20Characteristics.pdf>
- Walker, R., & Horn, B. (2008). *The military leadership handbook*. <https://www.perlego.com/book/2992265/the-military-leadership-handbook-pdf>



## Capítulo 10

# Liderazgo estratégico de la comunidad de inteligencia británica durante la Segunda Guerra Mundial

---

DOI: <https://doi.org/10.25062/9786287602526.10>

Jesús Eduardo Moreno Peláez

Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes Prieto"

**Resumen:** Desde los inicios de la humanidad se ha presenciado la violación sistemática de los DD. HH. como consecuencia de los conflictos bélicos, lo cual afecta la vida de personas ajenas a la guerra y condujo a generar acuerdos en nombre de los cuales los sujetos partícipes se ceñían a no afectar a la población civil ni los recursos alimentarios, entre otros, y eso llevó a la creación de los *Derechos de Guerra*, o *Derecho Internacional Humanitario* (DIH). Sin embargo, durante el siglo XX se presentaron afectaciones considerables a la humanidad durante el desarrollo de las dos guerras mundiales: la Primera Guerra Mundial, de 1914 a 1918, y la Segunda, de 1939 a 1945. El presente capítulo analiza cómo durante la Segunda Guerra Mundial se observó un avance en la inteligencia estratégica, liderada por Reino Unido, en el que diferentes científicos —entre ellos, Alan Moore— lograron decodificar la información de los ataques alemanes para dar fin al conflicto.

**Palabras clave:** inteligencia militar, información codificada, liderazgo, conflicto armado.



### Jesús Eduardo Moreno Peláez

Teniente Coronel (R), Ejército Nacional de Colombia. Doctorando, Estudios Estratégicos, Seguridad y Defensa, Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes Prieto". Magíster, Inteligencia Estratégica, Escuela de Inteligencia y Contrainteligencia "BG. Ricardo Charry Solano". Magíster, Seguridad y Defensa Nacionales, Escuela Superior de Guerra. Profesional, Ciencias Militares, Escuela Militar de Cadetes "General José María Córdova". Docente ocasional, Escuela Superior de Guerra.

<https://orcid.org/0000-0001-8516-3893> - Contacto: [jesus.moreno@esdeg.edu.co](mailto:jesus.moreno@esdeg.edu.co)

**Citación APA:** Moreno Peláez, J. E. (2023). Liderazgo estratégico de la comunidad de inteligencia británica durante la Segunda Guerra Mundial. En S. Uribe-Cáceres & D. López Niño (Eds.), *Aproximación teórica a las nociones de la guerra y el liderazgo estratégico* (pp. 215-232). Sello Editorial ESDEG. <https://doi.org/10.25062/9786287602526.10>

## **APROXIMACIÓN TEÓRICA A LAS NOCIONES DE LA GUERRA Y EL LIDERAZGO ESTRATÉGICO**

ISBN impreso: 978-628-7602-51-9

ISBN digital: 978-628-7602-52-6

DOI: <https://doi.org/10.25062/9786287602526>

### **Colección Seguridad y Defensa**

Sello Editorial ESDEG

Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes prieto"

Bogotá D.C., Colombia

2023



## Introducción

La guerra es la manifestación de la lucha armada entre dos o más naciones o entre dos o más bandos de una misma nación; incluso, es la oposición de una cosa a otra en el ámbito militar (RAE, s. f.). Considerando esta definición, es importante reconocer que en un estado de naturaleza, los conflictos entre individuos de una misma especie, especialmente entre seres humanos, pueden desencadenar conflictos de una magnitud tan significativa como la guerra.

Para desarrollar una ventaja durante el ejercicio de la guerra, se hacía necesario desarrollar actividades que permitieran esta situación: por ejemplo, el avance armamentístico de cambiar de palos y piedras a flechas y cuchillos, a espadas, a armas de fuego y a bombas, para culminar actualmente con la bomba nuclear y los ataques cibernéticos.

Otro uno de los mecanismos de ventaja en el ejercicio de la guerra que se pueden observar es el espionaje, el cual puede remontarse a los orígenes mismos de la historia del hombre; sin embargo, debido a que esta técnica tenía como primordial función ser secreta, es difícil que se encuentren testimonios de las actividades antiguas del espionaje (Herrera, 2012).

De la misma forma, se puede observar la criptografía en el ejercicio de la guerra, pues tomando en cuenta que los mensajes del propio bando podían ser interceptados por el bando enemigo, se desarrolló el arte de escribir con una clave secreta o de un modo enigmático (RAE, s.f.).

Uno de los ejemplos de los que se tiene registro sobre la utilización de la inteligencia militar y del espionaje en la guerra se observa en Mesopotamia, aproximadamente en 3000 a. C., época en la que el rey Sargón I, de Acad, utilizó exploradores-mercaderes (o espías) para que le informaran sobre las características de

las tierras que pretendía conquistar, y quienes le transmitían dicha información a través de la escritura cuneiforme (Herrera, 2012).

Con el paso de los años, los espías ya no eran utilizados tan solo como exploradores para determinar las características del terreno por conquistar, sino que también eran empleados para obtener información sobre la fortaleza del enemigo y las fuerzas de sus armas defensivas u ofensivas utilizando mecanismos como hacerse pasar por comerciantes o mensajeros; por ello, era normal que el conocimiento de un sitio se volviese una de las fuentes de poder más importantes para el desarrollo de la guerra.

Con lo anterior se observa que, desde hace muchos años, el sujeto —en especial, el rey o el general— que empleara la inteligencia militar y, sobre todo, el espionaje sería a la postre el vencedor en un conflicto armado (Herrera, 2012).

Ahora bien, conforme avanzó la humanidad, a principios del siglo XX Gran Bretaña veía el debilitamiento de sus relaciones políticas con el Imperio alemán, y así, la constante percepción de espionaje que se vivía en Europa en el siglo XIX (Herrera, 2012) dio paso a que, en octubre de 1909, el Gobierno británico creara el Secret Service Bureau (Security Service, MI5 s.f.).

El Secret Service Bureau estaba distribuido en 19 departamentos de Inteligencia Militar, desde el MI-1 al MI-19, y tuvo a sus mayores exponentes en el MI-5, encargado de la seguridad interna del país utilizando el contraespionaje, y el MI-6, como el encargado de la seguridad externa utilizando el espionaje británico en las demás naciones (Herrera, 2012).

Este tipo de herramientas de espionaje le ayudó a Gran Bretaña a estar entre las potencias vencedoras durante las dos guerras mundiales (1914-1918 y 1939-1945); cabe recordar que la Segunda Guerra Mundial fue un evento histórico sin precedentes y, en ese sentido, muy superior a la Primera Guerra Mundial, pues durante la Segunda surgieron avances tanto militares como jurídicos, políticos, comerciales, alimenticios y científicos a una escala y con una sofisticación mucho mayores. En la presente investigación nos enfocaremos, precisamente, en los avances que se desarrollaron, sobre todo, en el contexto militar, y de manera secundaria, en los avances de tipo jurídico.

Durante la segunda conflagración planetaria, las potencias aliadas (Gran Bretaña, Estados Unidos y la Unión Soviética, entre otros), originalmente lideradas por Gran Bretaña, lograron acceder a información codificada de las tropas del III Reich, a través del espionaje y de la descryptación de los mensajes alemanes, y lograron con esto que las pérdidas de vidas humanas fueran menores que las que habrían podido ocurrir si no se hubiesen activado estos elementos.

Por lo planteado, la presente investigación permitirá conocer cómo el liderazgo de Gran Bretaña, a través de la estrategia en el campo de guerra, aportó elementos de estudio para la actualidad.

## La cooperación militar entre los Estados y el avance en la guerra

Entre las primeras relaciones internacionales que una nación tuvo con otra estuvo el comercio; sin embargo, conforme avanzó la tecnología y se llevaron a cabo las conquistas en continentes como América y África, diversas naciones europeas, como España, Reino Unido y Francia, empezaron a relacionarse económicamente, a pesar de sus diferencias y disputas históricas, con el objetivo de contar con un mayor poder en sus territorios dividiéndose el "Nuevo Mundo".

Conforme a la evolución de las relaciones entre los Estados, también se llevó a cabo una cooperación militar; por ejemplo, al compartir información de inteligencia y análisis sobre temas de interés mutuo entre los países: la propiedad de las tierras por conquistar, las defensas y el armamento de un territorio, entre otros.

Con el tiempo, hasta llegar a las dos guerras mundiales, fue necesaria la cooperación con organismos de inteligencia extranjeros, con el objeto de limitar cualquier situación que afectara no solo a una nación, sino a toda una región, como en el caso de la cooperación militar de Estados aliados y las potencias del Eje.

Como ejemplo de las formas comunes de cooperación internacional a través de los servicios de inteligencia se encuentran los siguientes:

- Un Estado puede acceder a recabar o analizar información en un área y compartir los resultados a cambio de información similar obtenida en otra área por el organismo de inteligencia del Estado asociado.
- Un Estado puede permitir que otro opere en su territorio para recabar información a cambio de compartir los resultados obtenidos.
- Un Estado puede ayudar a otro a adquirir la capacidad para recabar información a fin de lograr sus propios objetivos, en el entendido de que deberá permitirle al Estado proveedor compartir los resultados obtenidos.
- Pueden realizarse operaciones conjuntas para recabar información, y en las que los miembros del servicio de inteligencia de un país trabajen codo a codo o de forma complementaria con sus colegas del servicio de inteligencia extranjero.

- Puede haber un intercambio de analistas o técnicos entre los servicios de inteligencia de los dos países.
- Un Estado puede ofrecer capacitación a cambio de servicios prestados por el organismo de inteligencia de otro país. Esto se produce cuando un organismo de inteligencia extranjero puede aportar capacidades que el otro organismo de inteligencia no tiene (Born & Leigh, 2004, p. 55).

## La actividad de la comunidad de inteligencia militar británica durante la Segunda Guerra Mundial

El concepto que se maneja en la actualidad sobre la inteligencia militar tiene estrecha relación con Gran Bretaña, debido a que en dicho país, mediante el desarrollo de operaciones militares, y ante el temor al espionaje, se crearon departamentos de inteligencia militar a inicios del siglo XX.

Sin embargo, a pesar de que se contaban con este tipo de herramientas en Gran Bretaña, también se reconoce que inicialmente la inteligencia militar era desorganizada y, por lo tanto, se obtenían resultados a través del ensayo y el error, con lo cual, al ser un sistema moderno en términos del conflicto armado, fue necesario ir adecuando cada una de las situaciones del conflicto para llegar a una mejor solución (Uribe & Mesa, 2020).

Así, la *inteligencia estratégica* es definida como “Toda información, procesada, contextualizada, analizada y preparada para ser utilizada en la toma de decisiones encaminadas a enfrentar, neutralizar o prevenir amenazas contra la seguridad nacional y sus habitantes en todo tiempo y lugar” (Paredes, 2011).

Ahora bien, retomando que el espionaje de la Segunda Guerra Mundial tuvo que centrarse en recaudar información para decodificar los mensajes encriptados que se enviaban entre las tropas de diferentes naciones, cabe observar, por ejemplo, cómo la máquina alemana Enigma, que tenía fama de supuestamente impenetrable, fue descifrada por las máquinas decodificadoras conocidas con el nombre de *bombas de Turing*, en honor al matemático Alan Turing, uno de los miembros de Bonifare, o departamento secreto que crearon los Aliados en 1939, y cuyo deber consistía en descifrar el código de la Enigma alemana (Herrera, 2012).

Como ya se mencionó, el Reino Unido disponía de diferentes dependencias encargadas de desarrollar la inteligencia militar para el espionaje y el contraespionaje;

sin embargo, durante la Segunda Guerra Mundial hubo una dependencia que se destacó en la Dirección de Inteligencia Militar: el MI7, que previamente al inicio de la Segunda Guerra Mundial tenía las siguientes funciones:

- **MI7 (a):** Censura.
- **MI7 (b):** Propaganda nacional y extranjera, incluidos comunicados de prensa sobre asuntos militares.
- **MI7 (c):** Traducción, y desde 1917, regulación de visitantes extranjeros.
- **MI7 (d):** Propaganda y revisión de la prensa extranjera (parte de la subsección [b], hasta cuando se formó la subsección [d], a fines de 1916) (Hmong, s.f.).

El ejercicio de las funciones que tenía el MI7, como la censura y la propaganda nacional y extranjera, al igual que los comunicados de prensa sobre asuntos militares, fueron actividades que permitieron a Gran Bretaña el control sobre su propia población, al mantenerla informada de ciertos actos en el extranjero o de la propaganda sobre la guerra, pues en caso de no existir un departamento que estuviera revisando cuál era la propaganda extranjera, podría ocurrir que en el interior del Reino Unido hubiera un sector afín a la misión de los nazis en la Segunda Guerra Mundial.

## Liderazgo estratégico en el ejercicio operativo de la guerra

Debido a los diferentes conflictos armados que han sucedido durante la historia de la humanidad, se ha visto que ciertas personas nacen, crean y adecúan el liderazgo con el objeto de ser aplicado en la guerra, y buscan que a través de dicho medio se dé el resultado que buscan: ganar el conflicto armado.

Diferentes reyes y generales de la Antigüedad desarrollaron este tipo de liderazgo: grandes exponentes de eso incluyen a Atila I, rey de los hunos, y a Alejandro Magno y sus conquistas por gran parte del mundo antiguo; también, a Napoleón Bonaparte y Simón Bolívar, en conflictos más recientes, y a Adolf Hitler y el mariscal británico Bernard Montgomery en la Segunda Guerra Mundial.

Sin embargo, el liderazgo no fue estudiado en principio, tal como lo fueron las matemáticas, la historia y tantas otras ciencias. Esto se debió a la concepción tradicional de que el liderazgo es un don en sí mismo, y no puede ser obtenido a través del estudio. Tal concepción fue modificada entre fines del siglo XIX y comienzos del siglo XX, con lo que una de las primeras teorías por desarrollar fue la *teoría de*

los rasgos, en la que se contempla al líder como una personalidad humana cuyo pensamiento y cuya emoción se encuentran armónicamente ligados. Hacia 1940 se desarrolló la *teoría del estilo*, la cual considera que los líderes pueden ser creados a partir del entrenamiento en una organización. En la década de 1960 se abrió paso la *teoría de la contingencia*, consistente en observar el estado de la organización y su relación con la efectividad del líder. En la década de 1980 se identificó que el líder debe ser un administrador que define a la organización a través de su visión, en la cual pretende establecer un estímulo entre sus trabajadores para mejorar la organización (Pantoja, s.f.).

Así, en el decenio de 1990 se desarrolló la *teoría post carismáticas y post transformacionales*, la cual se enfoca en la personalidad y habilidades del líder, a partir de un liderazgo más colaborativo y participativo, donde los miembros “aprenden a aprender”. (Pantoja, s.f.).

El escritor y conferencista estadounidense John Maxwell identificó en su libro *The 21 indispensable qualities of a Leader* (1999) las 21 cualidades que debe tener un líder, y entre las que podemos observar las siguientes:

- **Autodisciplina:** Facultad de discernimiento que debe tener una persona para autorregularse.
- **Compromiso:** Obligación enfocada en acordar, contraer o cumplir las obligaciones de la organización o del grupo de trabajo.
- **Escucha:** Habilidad gracias a la cual el líder capta no solo las palabras del interlocutor, sino los sentimientos y el significado de estos.

Tomando en cuenta lo anterior, mencionaremos también los aportes que Sherman Kent (1903-1986), como uno de los arquitectos del liderazgo estratégico, brindó en el desarrollo de los conflictos armados:

1. La información es conocimiento: En este aparte, Kent describió el conocimiento que debe tener la población de un determinado país para las relaciones con otros Estados, tomando en cuenta la siguiente cita: “nuestros hombres, civiles y militares, que ocupan cargos elevados, deben poseer para salvaguardar el bienestar nacional” (Senmache, 2022). Con ello se pretende preservar la seguridad de un Estado a través de los conocimientos que hayan adquirido las personas de mandos directivos, no aplicando como observamos un espionaje directo, sino el conocimiento que pueda ser de ayuda para garantizar la seguridad nacional. (Kent, 1994, p. 25)
2. La inteligencia es organización: Kent manifestó cómo debe estructurarse una organización para que cumpliera con los objetivos que se describen

en el eje anterior, detallando las características y cualidades de los hombres que deben ocuparse de las tareas de inteligencia estratégica. (Kent, 1994, p. 89)

3. La Inteligencia es Actividad: Kent expuso que la Inteligencia es un proceso y que es necesario enfrentar los problemas metodológicos de diferentes maneras, pues el conocimiento que produce el proceso de inteligencia estratégica tiene su origen en la investigación y esta se produce de la siguiente manera: de origen político o por la propia observación sistemática y continua de lo que ocurre en el exterior. (Kent, 1994, p. 168)

Tomando en cuenta lo anterior, se puede definir el liderazgo estratégico como la capacidad de un líder para anticiparse a la coordinación de su organización creando un ambiente dinámico en el que las destrezas de los procesos permitan motivar y direccionar de la forma más adecuada posible a los miembros de la corporación en función de sus deberes (Urrego, 2020).

El liderazgo estratégico ha surgido como un mecanismo gracias al cual hay una clara relación entre la comunidad y la organización. En el campo del liderazgo estratégico de las FF. MM. es la relación entre el direccionamiento de las tropas y la cadena de mando.

Por lo tanto, el liderazgo es un componente inherente a la actividad de un militar, por cuanto es necesario completar las capacidades físicas y mentales con el direccionamiento de su unidad en el entorno del combate, para que de esa manera el miembro de la Fuerza Pública pueda ajustarse de manera efectiva al contexto velando por la seguridad y defensa nacionales (Acosta & Ardila, 2020).

## Las estrategias de la comunidad de inteligencia militar británica que pueden ser utilizados en la actualidad

Oficialmente, Gran Bretaña formalizó sus agencias de inteligencia en 1989, al haber promulgado las actas Security Service Act (SSA) y Official Secrets Act (OSA).

De la SSA cabe destacar las siguientes funciones:

[...] the protection of national security and its protection against threats from espionage, terrorism, and sabotage, from the activities of agents of foreign powers and from actions intended to overthrow or undermine parliamentary democracy by political, industrial, or violent means.



It shall also be [...] to safeguard the economic well-being of the United Kingdom against threats posed by the actions or intentions of persons outside the British Islands.

It shall also be [...] in support of the activities of police forces [...] and other law enforcement agencies in the prevention and detection of serious crime<sup>1</sup>. (Legislation, gob UK, s.f.)

Como ya se observó, los servicios de inteligencia de los Estados pretenden protegerlos de amenazas de espionaje o de sabotaje en sus investigaciones, con el objetivo de que el espía obtenga información de relevancia en otro país. Durante las guerras civiles, las guerras mundiales y, particularmente, en el conflicto contra Irlanda del Norte, el Reino Unido se vio en la necesidad de articular a su ejercicio operacional obtener información del enemigo para resolver la situación a su favor.

De la misma forma, es evidente cómo salvaguardar el bienestar económico del Reino Unido es un deber de suma importancia, por cuanto una vez la moneda de un Estado pierde su poder adquisitivo, empieza a perder soberanía económica, y ello deja su mercado a merced de las monedas de otros países, como, en tal caso, el dólar, el euro o el yen.

El hecho de que un Estado pierda soberanía económica lo convierte en el blanco de actividades de otros Estados, los cuales pueden influir de forma gradual en su economía, tal y como ocurre con las relaciones exteriores que sostiene el Estado colombiano —o incluso, los Estados latinoamericanos— con Estados Unidos. Por cuanto, al poseer en el continente una de las potencias mundiales, y una vez se hayan acordado diferentes tratados de libre comercio (TLC) y se hayan articulado diversas políticas públicas, Estados Unidos ha permeado la soberanía de dichas naciones, y por ello hace que los gobiernos de turno en la región deban cumplir lo que un sujeto distinto de su propio Estado les indica.

En cuanto al OSA, se destaca lo siguiente:

---

<sup>1</sup> Traducción hecha por el autor: será la protección de la seguridad nacional y, en particular, su protección contra amenazas de espionaje, terrorismo y sabotaje, de las actividades de agentes de potencias extranjeras y de acciones destinadas a derrocar o socavar la democracia parlamentaria por medios políticos, industriales o violentos.

También será función [...] salvaguardar el bienestar económico del Reino Unido contra las amenazas planteadas por las acciones o intenciones de personas fuera de las Islas Británicas.

También será función [...] actuar en apoyo de las actividades de las fuerzas policiales [...] y otras agencias encargadas de hacer cumplir la ley en la prevención y detección de delitos graves.

[...] there were six categories of official information which were subject to criminal sanctions if disclosed. The concept of harm or damage caused by particular disclosure of information by Crown servants and government contractors was applied to these categories. However, the new Act exempted the intelligence and security services from the 'damage' tests and made the fact of disclosure by members of these services a 'absolute' offence. (Bartlett & Everett, 2017, p. 20)<sup>2</sup>

Es necesario que se restrinja el uso de cierta información para la seguridad de un Estado. En este punto se pueden observar las estrategias de la Fuerza Pública para los operativos que vaya a realizar, o cierta información confidencial de los funcionarios, como es el caso de la monarquía británica. De la misma forma, que se declare delito divulgar información reservada es un avance en el ejercicio del poder de un Estado, pues a pesar de que, utópicamente, la población quiera saber todo lo que ocurre con su Estado, tal cosa no es realizable, pues el ejercicio de las operaciones de la Fuerza Pública requiere, en muchos casos, reserva para que así se dé el resultado que se espera.

En 1994, a través del Acta de Servicios de Inteligencia (en inglés, ICA, por las iniciales de Intelligence Services Act), se aprobó la Ley de Inteligencia, la cual consistió en mantener la entidad bajo la autoridad del secretario de Estado, y cuyas funciones consistieron en: “[...] to obtain and provide information relating to the actions or intentions of persons outside the British Islands; and to perform other tasks relating to the actions or intentions of such persons”<sup>3</sup> (Legislation for UK, s.f.).

A su vez, se establecieron las funciones del Servicio de Inteligencia, tales como:

- (a) in the interests of national security, with particular reference to the defence and foreign policies of Her Majesty's Government in the United Kingdom; or
- (b) in the interests of the economic well-being of the United Kingdom; or
- (c) in support of the prevention or detection of serious crime<sup>4</sup>. (Legislation for UK, s.f.)

<sup>2</sup> Traducción hecha por el autor: [...] había seis categorías de información oficial que estaban sujetas a sanciones penales si se divulgaban. Se aplicó a estas categorías el concepto de daño o perjuicio causado por la divulgación particular de información por parte de funcionarios de la Corona y contratistas del gobierno. Sin embargo, la nueva Ley eximió a los servicios de inteligencia y seguridad de las pruebas de 'daño', y tipificó como delito 'absoluto' el hecho de la divulgación por parte de miembros de estos servicios.

<sup>3</sup> Traducción hecha por el autor: "obtener y proporcionar información relacionada con las acciones o intenciones de personas fuera de las Islas Británicas; y realizar otras tareas relacionadas con las acciones o intenciones de dichas personas".

<sup>4</sup> Traducción hecha por el autor: "(a) en interés de la seguridad nacional, con particular referencia a la política exterior y de defensa del Gobierno de Su Majestad en el Reino Unido; o (b) en interés del bienestar económico del Reino Unido; o (c) en apoyo de la prevención o detección de delitos graves".

La seguridad nacional es, precisamente, el interés que tiene un gobierno en proteger los intereses del Estado. En el caso de Gran Bretaña, es el interés en defender el Gobierno de la corona, el de la política exterior, el bienestar económico del Reino Unido y que se puedan prevenir los delitos graves, así como detectarlos. En un Estado es normal que se pretenda prevenir la comisión de delitos, por cuanto a través de dicho desarrollo de actividades no es necesario hacer inversiones exageradas en el poder judicial ni en el legislativo, los cuales tienen las funciones de juzgar y crear normas; por lo tanto, un Estado que tenga una alta tasa de criminalidad y una cantidad considerable de normas que pretendan regular la conducta de las personas a través de la prohibición y el castigo (en aplicación del *ius Puniendi*) no tiene un buen resultado de gestión y, por lo tanto, las inversiones que se le hagan a este no son considerables, en comparación con otros Estados.

Lo anterior permite observar como ejemplos el desarrollo tecnológico del Reino Unido, en comparación con el desarrollo de Colombia: clarísimamente, en Bogotá, capital de Colombia, la tecnología y el desarrollo están al menos diez años atrás de las de Londres; mucho más, otras ciudades de Colombia, como Medellín, Villavicencio, Cali o Cartagena.

Ahora bien, otra de las medidas desarrolladas por Gran Bretaña es la Ley Reguladora de la Interceptación de las Comunicaciones (en inglés, RIPA, por las iniciales de Regulation of Investigatory Powers Act), a través de la cual se regularon las actividades de vigilancia encubierta del Estado, en cuanto al uso de rastreadores y cámaras ocultas, los cuales podían ser usados contra la Policía, los servicios de inteligencia —en especial, el MI5 y el MI6, e incluso, las agencias de los gobiernos locales— (Open Rights Group, 2013).

Mediante la interceptación de comunicaciones se pueden obtener mensajes y conversaciones que transitan por una red o son distribuidos por un servicio (Justice, 2011). Sin embargo, este tipo de interceptaciones claramente vulneran los derechos a la privacidad y dignidad que tienen las personas, razón por la cual es necesario que una autoridad legal (*Lawful Authority*) sea el sujeto que permita la interceptación de comunicaciones de un tercero. En este caso de la autoridad legal, esta es el secretario de Estado o el secretario de Interior, quien tendrá a cargo la función de prevenir o detectar el delito grave que se está cometiendo, para que con ello se mantenga la protección de la seguridad del Reino Unido (Castillo, 2014).

Sin embargo, hay situaciones en las cuales en el Reino Unido no es necesario emitir la orden de interceptación de las comunicaciones (Castillo, 2014, p. 33):

- Cuando las dos partes consienten la interceptación o se cree razonablemente que han dado su consentimiento.

- Una de las partes ha dado el consentimiento —por ejemplo, cuando una de las partes es la que graba la conversación— y la vigilancia es dirigida (una categoría de RIPA que se refiere a un tipo de vigilancia que, si bien es encubierta, no implica entrar a un domicilio o espacio privado y se hace en desarrollo de una operación o investigación).
- La comunicación tiene lugar en una red privada de telecomunicaciones —una empresa, por ejemplo— y la interceptación cuenta con el consentimiento de quien controla el sistema —en otras palabras, el jefe—.
- La comunicación se hace desde o hacia una cárcel o un hospital psiquiátrico.
- Para que la petición de una interceptación de comunicaciones pueda ser aprobada, el secretario de Estado tiene que asegurarse de que dicha interceptación sea necesaria para: a) el interés de la seguridad nacional; 2) prevenir o detectar el crimen, y 3) salvaguardar el bienestar económico del Reino Unido.

Las anteriores excepciones para autorizar la interceptación de comunicaciones permiten observar un claro respeto por los principios de autonomía, de libertad de elección y de la función de prevención de delitos; todo ello, sin perder de vista la necesidad de mantener la seguridad nacional, prevenir el crimen y salvaguardar el bienestar económico del Reino Unido.

Para designar responsabilidades sobre la interceptación de las comunicaciones, existe un comisionado, quien, a través de su experiencia como funcionario de la rama judicial de alta posición, tiene conocimiento sobre el desarrollo de las normas para prevenir los delitos y garantizar los derechos de las personas investigadas (Castillo, 2014).

Para sintetizar la anterior información, en el Reino Unido se pueden encontrar las normas sobre inteligencia que se muestran en la tabla 1.

**Tabla 1.** *Legislación de las comunidades de inteligencia en Reino Unido*

Leyes de materia económica	Leyes de información clasificada	Bases legales de comunidades de inteligencia	Normas complementarias a los objetivos de la comunidad de inteligencia
Economic Reform Act 1782 (Ley de Dinero de Lista Civil y Servicio Secreto de 1782).	Official Secrets Act 1889 (Regulación y judicialización de secretos de Estado).	Security Service Act 1989 (Base legal del MI5).	Leyes contraterrorismo (2000, 2001, 2003, 2005, 2006, 2008, 2009, 2010, 2013, 2015, 2019).

Secret Service Money (Repeal) Act 1886 (derogación Ley de dinero del servicio secreto de 1886).	Official Secrets Act 1920 (Judicialización de suplantación u obstrucción de los agentes de seguridad).	Intelligence Services Act 1994 (Bases legales del MI6 y GCHQ).	Leyes de investigación y vigilancia (2000, 2016).
Fraud Act 2006 (ley contra fraude de 2006).	Official Secrets Act 1911 (Regularización de espionaje y respuesta de contraespionaje durante la paz armada).	Security Service Act 1996 (Base legal de otras comunidades de inteligencia).	Leyes de delitos graves (2007, 2015).
Criminal Finances Act 2017 (ley de finanzas penales de 2017).	Official Secrets Act 1939 (modificación de confesión de secretos de Estado en juicio).	Human Rights Act 1998.	Leyes contra crimen organizado (2005).
Sanctions and Anti-Money Laundering Act 2018 (Ley de sanciones y blanqueo de capitales de 2018).	Official Secrets Act 1989 (Eliminación de Defensa del interés público).	Regulation of Investigatory Powers Act 2000 (Base legal de OSCT).	Ley de fuentes encubiertas de inteligencia humana (2021).

**Fuente:** Guzmán y Rivera (s.f.).

Como se puede observar según la información de la tabla 1, en Reino Unido, el interés en salvaguardar la seguridad nacional parte desde el desarrollo de reglamentos tanto para prevenir ataques de terrorismo, espionaje o sabotaje, como para la protección en materia económica, pues se tiene el sentido de pertenencia –patriotismo– de proteger a la población, al Gobierno y a la corona.

Finalmente se puede encontrar que los principales objetivos de la inteligencia británica son: la defensa de los intereses nacionales; la protección de la ciudadanía frente a amenazas exteriores e internas; actividades de contrainteligencia, y la prevención de ataques terroristas en los ámbitos doméstico e internacional.

## Conclusiones

Los servicios de espionaje y lo que ahora conocemos como liderazgo estratégico le permitieron a Gran Bretaña colonizar gran parte del mundo, en territorios de lo que ahora conocemos como Estados Unidos, Canadá, Australia y Nueva Zelanda, entre otros.

La constante evolución en las tecnologías de la guerra y en los sistemas operacionales de las FF. AA. le permitieron a Gran Bretaña luchar con potencias de los siglos XVII, XVIII, XIX y XX, tales como Imperio alemán, España y Francia, así como

lograr la alianza con algunos de dichos Estados para luchar contra el Imperio alemán durante la Primera Guerra Mundial y contra la Alemania Nazi de la Segunda Guerra Mundial; así se catalogó a Gran Bretaña como la primera potencia en reunir a antiguos enemigos de combate, como Francia y Estados Unidos, para hacer un frente contra potencias de diferente percepción ideológica.

El avance desarrollado por Gran Bretaña durante la Segunda Guerra Mundial —principalmente, en sus labores de espionaje y contraespionaje— hizo que los vencedores fueran los países Aliados, circunstancia que, probablemente, no habría ocurrido de no ser por la reunión de mentes brillantes como las de Alan Turing, creador de las bombas que llevan su nombre, o sin haber logrado descifrar el código Enigma, de la Alemania Nazi.

Lo anterior no deja de ser un motivo para que Gran Bretaña se mantenga en su constante evolución a la hora de prevenir delitos graves y estabilizar de mejor manera el desarrollo de la seguridad nacional.

Así, el Estado colombiano debe aprender de esos elementos, para que pueda avanzar en la protección de su seguridad nacional, pues un enemigo que enfrentar es la corrupción. Un fenómeno como este ataca y afecta no solo la estabilidad del país en cuanto a los derechos de salud, educación y alimentación, sino que hace que los demás países perciban a Colombia como una nación débil, que permite la devaluación de su propia moneda y que el narcotráfico aumente de forma considerable, lo cual ocasione, entonces, que a través de diversos tratados, convenios y acuerdos internacionales, se entregue parte de la soberanía y, con ello, se pierda el poder económico. Y ello deja expuesto al país a posibles ataques de otras naciones o, incluso, de las guerrillas u organizaciones al margen de la ley.

Uno de los problemas que generaron el nacimiento de organizaciones al margen de la ley como las guerrillas, los paramilitares y los narcotraficantes fue el poco interés de la Nación en proteger su seguridad nacional, y su permisividad a la hora de permitir que se extrajera de diferentes sectores el dinero de la población, y así generar una corrupción sin precedentes en todas y cada una de las instituciones públicas del país.

Por lo tanto, para que el Estado colombiano logre contar con una dirección de inteligencia lo suficientemente fortalecida es necesario que, en primer lugar, se destituya a los funcionarios a quienes se les haya comprobado corrupción en el desempeño de sus labores, así como que su gestión no haya sido eficiente, pues el problema de no poder avanzar en el establecimiento de la seguridad nacional radica en la corrupción.

En segundo lugar, es necesario establecer protocolos que permitan ampliar el ejercicio de la inteligencia y el liderazgo de la Fuerza Pública, para que con ello se logre restablecer la confianza de la población en las instituciones públicas.

Finalmente, se requiere que el Estado trabaje de manera armónica con la población, pues el hecho de que durante más de 80 años las mismas personas hayan gobernado y su gestión no haya sido eficaz es lo que ha provocado el debilitamiento de las instituciones. Al mismo tiempo, al fortalecer el sistema de inteligencia de la Fuerza Pública con el desarrollo de temas como la inteligencia en las instituciones públicas para prevenir la corrupción y sancionar a quienes se comportan como criminales, ayudaría a que las instituciones de control, como la Contraloría General de la República, la Procuraduría General de la Nación, la Fiscalía General de la Nación e, incluso, el poder judicial, sancionen a los que han afectado la estabilidad del Estado.

## Referencias

- Acosta, H., & Ardila, C. (2020). Liderazgo Militar en entornos complejos: el rol de las fuerzas militares de Colombia en el conflicto armado interno. En Cunha, L. (Ed.), *Liderança militar. Associação dos Colégios de Defesa Iberoamericanos (ACDIA)* (pp. 109-133).
- Bartlett, G., & Everett, M. (2017). *The Official Secrets Acts an Official Secrecy*. Briefing Paper. <https://researchbriefings.files.parliament.uk/documents/CBP-7422/CBP-7422.pdf>
- Born, H., & Leigh, I. (2004). *Hacia un control democrático de las actividades de inteligencia*. Geneva Centre for Security Sector Governance. <https://www.dcaf.ch/hacia-un-control-democratico-de-las-actividades-de-inteligencia>
- Castillo, C. (2014). *Vigilancia de las comunicaciones en Colombia. El abismo entre la capacidad tecnológica y los controles legales*. Dejusticia. [https://www.dejusticia.org/wp-content/uploads/2017/04/fi\\_name\\_recurso\\_643.pdf](https://www.dejusticia.org/wp-content/uploads/2017/04/fi_name_recurso_643.pdf)
- Guzmán, J., & Rivera, J. (s.f.). *Comunidad de Inteligencia UK*. Perspectivas contemporáneas de inteligencia estratégica. Universidad del Rosario.
- Herrera, J. (2012). *Breve historia del espionaje*. Ediciones Nowtilus.
- Hmong. (s.f.). *MI7*. <https://hmong.es/wiki/MI7>
- Justice. (2011). *Freedom from Suspicion. Building a Surveillance Reform for a Digital Age*. <https://files.justice.org.uk/wp-content/uploads/2015/11/06170801/Building-a-Surveillance-Framework-for-a-Digital-Age.pdf>
- Kent, S. (1994). *Inteligencia Estratégica para la Política Mundial Norteamericana*. Buenos Aires: Editorial Pleamar.
- Legislation.gov.uk. (s.f.). *Security Service Act 1989*. <https://www.legislation.gov.uk/ukpga/1989/5/section/1>
- Legislation.gov.uk. (s.f.). *The secret Intelligence Service. 1994*. <https://www.legislation.gov.uk/ukpga/1994/13/section/1>
- Open Rights Group. (2013). *Digital Surveillance. Why the Snoopers' Charter is the wrong approach: A call for targeted and accountable investigatory powers*. <https://www.openrightsgroup.org/app/uploads/2020/03/digital-surveillance.pdf>
- Pantoja, M. (s.f.). *Los enfoques del liderazgo a través de la historia*. <https://www3.ugto.mx/eugreka/contribuciones/116-los-enfoques-del-liderazgo-a-traves-de-la-historia>
- Paredes, O. (2011, 16 de septiembre). Conformación del sistema de inteligencia y alerta temprana para entidades bancarias. *En XXVI Congreso de Seguridad Bancaria*. CELAES 2011. [Congreso]. FELABAN. FIBA. Miami, Estados Unidos. <https://felaban.s3-us-west-2.amazonaws.com/memorias/archivo20141111191718PM.pdf>
- Real Academia de la Lengua Española (RAE). (s.f.) *Criptografía*. <https://dle.rae.es/criptograf%C3%ADa>
- Real Academia de la Lengua Española (RAE). (s.f.) *Guerra*. <https://dle.rae.es/guerra>



- Security Service. MI5. (s.f.). *The Establishment of the Secret Service Bureau*. <https://www.mi5.gov.uk/the-establishment-of-the-secret-service-bureau>
- Senmache, D. [@Senmache] (2022, 3 de marzo). *Para Sherman Kent la inteligencia es "el conocimiento que nuestros hombres, civiles y militares que ocupan cargos elevados, deben poseer* [Fotografía de Sherman Kent]. [Tweet]. Twitter. <https://mobile.twitter.com/Senmache/status/1499283676449976320>
- Uribe, A., & Mesa, L. (2020). La inteligencia militar como actor fundamental en el afianzamiento de los escenarios de paz. *Ciencia y Poder Aéreo* 15(1), 87-107. <https://doi.org/10.18667/cienciaypoderaereo.656>
- Urrego, L. (2020). Liderazgo Estratégico: Perspectiva clave hacia la responsabilidad social en Instituciones de Educación Superior. *Revista Arbitrada interdisciplinaria Koinonía*, 5(9), 29-43. <https://www.redalyc.org/journal/5768/576869060002/html/>

## Capítulo 11

# La mujer colombiana en el crimen organizado transnacional

---

DOI: <https://doi.org/10.25062/9786287602526.11>

**Vivian Andrea Monroy Velázquez**

Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes Prieto"

**Resumen:** El enfoque de género en los estudios estratégicos en seguridad y defensa resulta un avance en la visión multidisciplinar que el sector debe abordar para comprender la amenaza. La participación de las mujeres en el crimen organizado transnacional se ha limitado a posiciones subordinadas o al de víctimas, lo cual hace que el diseño de política pública en Colombia esté enfocado en la prevención. El estudio del fenómeno *mujer criminal* debe ser complejizado para entender los roles de la mujer en la configuración de una de las principales amenazas que enfrenta el continente: el crimen organizado transnacional.

**Palabras clave:** crimen organizado transnacional, enfoque de género, mujer criminal, política pública.

### Vivian Andrea Monroy Velázquez

Doctoranda, Estudios Estratégicos, Seguridad y Defensa, Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”. Magíster, Seguridad y Defensa Nacionales, Escuela Superior de Guerra, Bogotá. Profesional, Gobierno y Relaciones Internacionales, Universidad Externado de Colombia, Bogotá. Especialista, Resolución Conflictos Armados, Universidad de los Andes, Bogotá. Docente, Escuela Superior de Guerra..

<https://orcid.org/0000-0001-7101-6921> - Contacto: [monroyv@esdeg.edu.co](mailto:monroyv@esdeg.edu.co)

**Citación APA:** Monroy V., V. A. (2023). La mujer colombiana en el crimen organizado transnacional. En S. Uribe-Cáceres & D. López Niño (Eds.), *Aproximación teórica a las nociones de la guerra y el liderazgo estratégico* (pp. 233-252). Sello Editorial ESDEG. <https://doi.org/10.25062/9786287602526.11>

## **APROXIMACIÓN TEÓRICA A LAS NOCIONES DE LA GUERRA Y EL LIDERAZGO ESTRATÉGICO**

ISBN impreso: 978-628-7602-51-9

ISBN digital: 978-628-7602-52-6

DOI: <https://doi.org/10.25062/9786287602526>

### **Colección Seguridad y Defensa**

Sello Editorial ESDEG

Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes prieto”

Bogotá D.C., Colombia

2023



## Introducción

En el contexto de globalización y desarrollo económico del mundo actual, las dinámicas de la mujer, en general, han cambiado. Las mujeres han logrado abrir espacios que eran exclusivamente para hombres; las organizaciones criminales no son la excepción. En este sentido, comprender el fenómeno *mujer criminal* permite entender los roles que estas mujeres han desarrollado o ejercido en las organizaciones criminales transnacionales en el contexto de Colombia, a fin de evaluar si las estrategias para enfrentar ese tipo de organizaciones han adoptado un enfoque de género.

Las condiciones económicas han favorecido, en algunos casos, la igualdad de los roles de género, desde el punto de vista de un mayor acceso al mercado laboral; sin embargo, también puede evidenciarse que las presiones económicas están agravando algunos de los espacios de la mujer, frente a la necesidad de tener una fuente de ingresos. Dentro de los factores que pueden identificarse como generadores de presión sobre la condición social en las mujeres para optar por actividades ilegales como medio de subsistencia pueden encontrarse: hogares encabezados por mujeres, segmentación del mercado laboral, segregación de las mujeres en trabajos mal remunerados y creciente inequidad en la distribución del ingreso entre hombres y mujeres (Steffensmeier, 1989, p. 263). Algunos de estos factores pueden configurarse como favorecedores del aumento de los “delitos tradicionales de consumo femenino: como el hurto, robo de servicios, fraude de bienestar (recibir subsidios del Estado), entre otros” (p. 264); por tanto, no hay evidencia clara de que el aumento de la igualdad de género esté directamente relacionado con el aumento de los niveles de desarrollo económico. Para considerar el hecho del aumento del crimen femenino deben ser tenidas en cuenta variables que consideren el estatus femenino, como, por ejemplo, el nivel de educación y la

participación en la fuerza laboral. Las mujeres no necesariamente se benefician con el desarrollo económico: por el contrario, tal desarrollo puede, incluso, aumentar su marginalización.

En el caso de Colombia, el desarrollo económico es un parámetro de análisis para determinar la afectación de la mujer criminal; sin embargo, el incremento de las organizaciones criminales en el territorio nacional y las condiciones socioeconómicas determinan también las oportunidades para cometer crímenes. Por eso, resulta necesario evaluar el contexto en el que operan las organizaciones criminales, a fin de determinar las oportunidades delictivas y, sobre todo, cómo han afectado los roles que ejerce la mujer criminal.

La participación de la mujer en actividades criminales en el país no es un hecho aislado: Colombia tiene un antecedente que no puede desconocerse. El liderazgo ejercido por Griselda Blanco, quien es reconocida como una de las pioneras en la conformación de los carteles de droga en Colombia, resulta un caso que será abordado en este documento.

## Enfoque de género en la política pública

En pro de reivindicar la necesidad de incluir el enfoque de género en las estrategias para enfrentar el crimen organizado transnacional es necesario revisar la conceptualización bajo la cual los países definen *política pública en contra de las organizaciones criminales*; es decir, los procesos, el empoderamiento y la identidad de la mujer criminal.

Por ejemplo, en la página web de ONU Mujeres puede evidenciarse que las intervenciones están enfocadas en la atención de las mujeres como víctimas; es decir, en la prevención y resolución de conflictos, por lo que el objetivo es empoderar a la mujer en el liderazgo de dichos procesos. En referencia al empoderamiento de la mujer, hay un reconocimiento a mujeres que en diferentes campos han logrado posicionarse, como, por ejemplo, la música o la política; obviamente, no es digno de elogios el ascenso de la mujer criminal dentro de las organizaciones criminales, pues sería una apología al delito, pero debería ser un enfoque para el diseño y formulación de política pública al respecto.

En referencia al enfoque de género en el diseño y formulación de política pública, en septiembre de 2021 el Ministerio de Justicia y del Derecho de Colombia y la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito Colombia (en inglés, UNODC, por las iniciales de United Nations Office on Drugs and Crime),

desarrollaron el Intercambio de Experiencias Nacionales e Internacionales sobre Mujeres y Narcotráfico, lo cual se configuró como un encuentro para reflexionar acerca de la situación de las mujeres respecto a la producción, tráfico y consumo de drogas. Aunque el enfoque era exclusivamente para uno de los delitos que involucran a las organizaciones criminales, cabe reconocer ese primer esfuerzo por entender la forma como participan las mujeres en las actividades de la cadena del narcotráfico.

Con este primer esfuerzo es posible evidenciar un avance en la caracterización socioeconómica de las mujeres privadas de la libertad por delitos relacionados con drogas. El objetivo de Wilson Ruiz Orejuela, ministro de Justicia y del Derecho de la época, era, según afirmó:

[...] planeamos abordar el problema de las drogas desde una perspectiva de género. Igualmente revisamos las lecciones aprendidas y las iniciativas de política pública que nos permitan fortalecer las capacidades de Colombia y de otras naciones. Identificamos un rol particular de la mujer en el ámbito de los cultivos ilícitos, por ello el programa de sustitución, y en general la inversión social orientada a transformar los territorios afectados por cultivos ilícitos, tienen acciones específicas para las mujeres rurales. (diariojuridico.com, 2021)

Para el ministro, la dinámica ha cambiado; según su discurso,

[...] es común oír decir que el narcotráfico es un asunto de hombres. Sin embargo, nada tan lejano de la realidad: la cadena del narcotráfico no solo involucra a las mujeres en la realización de varios de los procesos de producción, procesamiento y distribución de drogas alrededor del mundo, sino que son también las mujeres las víctimas directas de esta economía ilegal. Una de las evidencias más sobresalientes consiste en que cerca del 35 % de las mujeres que han sido privadas de la libertad en el mundo, se encuentran condenadas por delitos relacionados con drogas. (Organización Naciones Unidas, septiembre 2021, párr.10)

Esta importante iniciativa resulta un avance en el reconocimiento de la problemática de la mujer criminal, pero en el marco de la investigación resulta fundamental, además, revisar la política pública en Colombia, determinar si hoy puede identificarse una aplicación efectiva del enfoque de género en las estrategias de lucha contra el crimen organizado, por lo que fueron revisados los planes nacionales de desarrollo (PND) del gobierno anterior (2018-2022) y del actual (2022-2026).

Dentro de la revisión del PND “Pacto por la Equidad” (2018-2022), del gobierno del presidente Iván Duque, en el componente “Desarticular el crimen organizado y garantizar la seguridad ciudadana” las estrategias van encaminadas exclusivamente al fortalecimiento de las capacidades de la Fuerza Pública para enfrentar este tipo de organizaciones.

Sin embargo, una vez realizado el análisis del documento se puede evidenciar un componente que podría incluir de manera indirecta el enfoque de género: la *incidencia*. Tal y como lo menciona el documento, la incidencia es un factor que permite articular las acciones que pueda implementar el Estado en la prevención del delito, ya que corresponde a la *recurrencia criminal*; es decir, la cantidad de casos que se presentan durante un período específico, y la probabilidad de que una persona de una cierta población pueda verse afectada. La incidencia puede ser un indicador útil para identificar las motivaciones que lleven a la mujer a vincularse a una organización criminal. Según los datos reportados por el Instituto Nacional Penitenciario (Inpec) para fines de 2021, la reincidencia delictiva es uno de los grandes problemas que aquejan al sistema penal en Colombia y que generan la principal carga para las autoridades del sistema gubernamental. A lo largo del año se registraron 56.820 casos de reincidencia. Dentro de la lista de delitos con más reincidencia se encuentran el hurto, con 12.229 casos, y la fabricación, tráfico y porte de armas de fuego o municiones, con 8.047 casos.

El segundo delito en la lista es el tráfico de estupefacientes con 7.062 reincidentes y el homicidio con 6.443 casos. Las cifras que reporta el INPEC corresponden al total de delincuentes que cumplen tanto penas intramurales, como domiciliarias o que están en etapa de revisión. El informe diferencia entre hombres y mujeres, de lo cual puede concluirse que son más propensos los hombres, no solo a la comisión del delito, sino a reincidir. Así, 53.350 de los reincidentes (94 %) son hombres, mientras que 3.481 (6 %) son mujeres (Noticias Caracol, 7 diciembre 2021). En tal sentido, el aporte en referencia al enfoque de género puede estar limitado a la presentación de cifras separándolas por género.

Para el actual PND “Colombia potencia mundial de la vida” (2022-2026), en su concepción de *multicrimen* se contempla el crimen organizado transnacional como una problemática que debe superarse para proteger la vida y el control institucional para la construcción de una sociedad sin violencias; pero, al igual que en el plan anterior, el enfoque para enfrentar está encaminado al fortalecimiento de las capacidades operativas de la institucionalidad del nivel operativo de la estrategia de seguridad y defensa. Asimismo, como el gobierno anterior, considera

la prevención un factor, pero para poder determinar específicamente si hay un enfoque de género en la formulación de política pública en seguridad y defensa, en el marco de la investigación es necesario esperar el documento del Ministerio de Defensa, para evaluar los marcos de acción de esta, que aún no se ha publicado.

## Mujer criminal en Colombia

El interés en investigar este fenómeno parte de tres situaciones que se han venido presentando en el país. En primer lugar, el incremento de mujeres en prisión. En segundo lugar, la mayor participación de la mujer en organizaciones criminales. En tercer lugar, la configuración del crimen organizado transnacional como una amenaza. De acuerdo con el artículo “Mujeres y prisión en Colombia: desafíos para la política criminal desde un enfoque de género” del Observatorio de Justicia y Política Criminal de la Universidad Javeriana, en el periodo comprendido entre 1991 y 2018, la cantidad de mujeres en prisión por 100.000 habitantes aumentó más de tres veces, pues pasó de 9,9 en 1991 a 31,5 en junio de 2018. En cifras publicadas por el Inpec, de 1.500 mujeres en 1991 se llegó a 7.944 en junio de 2018, lo cual denota un incremento del 429 % (Sánchez, 2018).

Aunque la participación de la mujer en organizaciones criminales es aún baja respecto a la participación del hombre, este es un fenómeno que no solo viene evidenciándose en Colombia: por ejemplo, en México Jorge Balderas (2021), sociólogo e investigador de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, afirma que, gradualmente, las mujeres han dejado los roles secundarios; antes, la mujer era acompañante y pareja, o madre y familiar, de quienes participan en el crimen organizado. Ahora juegan otros roles, como instigadoras de la venganza, mensajeras del negocio clandestino en las calles o interlocutoras con los sujetos recluidos, lo que incrementa su participación en otras dinámicas del tráfico de drogas. Las mujeres han ganado también espacios por el desarrollo científico, con la implementación de dispositivos tecnológicos, lo que permite una mayor participación de ellas en los procesos productivos en general. Asimismo, las mujeres, al no estar asociadas de manera directa a la estructura criminal pueden, desde la perspectiva del crimen organizado, camuflarse mejor. Una mujer dentro del ámbito criminal pasa como una madre de familia o un ama de casa, y genera menos sospechas (Balderas, 2021).

En el caso de Colombia pueden evidenciarse otros factores. La mujer criminal comenzó a usar la *narcoestética* como una forma de exhibir poder y éxito.



Entonces, las mujeres empezaron a usar estos criterios estéticos supuestamente femeninos, derivados de la *narcocultura*, para tener la oportunidad de ascenso social, para alcanzar posiciones importantes dentro de las organizaciones criminales. “En consecuencia, con los años la imagen de la mujer ‘de mostrar’ que acompaña al narcotraficante varón ha evolucionado hacia la de las ‘jefas’”. (Insight Crime, 2020, pp. 10-12). Esta evolución de la mujer criminal dentro de la organización criminal responde a que su motivación para ser delincuente es mayor que los costos que puede asumir por la violación de la ley, lo cual responde al proceso de aprendizaje de la cultura criminal.

En consecuencia, para poder entender los roles de la mujer criminal en Colombia es importante, primero, complejizar cómo se puede identificar quién es la mujer criminal colombiana. El artículo “Descripción de la criminalidad femenina en Colombia”, del Observatorio del Delito de la Dirección de Investigación Criminal e Interpol de la Policía Nacional (Dijin) (2012), resultó ser uno de los documentos más completos para una caracterización inicial que permita comprender el contexto de la mujer criminal en Colombia; aunque las cifras corresponden a 2012, son tomadas como línea base para adelantar el proceso de investigación y ser retomados en la fase de aplicación de herramientas de recopilación de datos.

Del documento puede destacarse

[...] como la mujer delincuente varía su participación en actividades delictivas tanto en el espacio (diferentes municipios de Colombia) como en el tiempo y en el tipo de actividad delictiva. En la comparación que realizaron de las bases de datos de los Centros Penitenciarios y la Policía Nacional, el 57% de la población de mujeres encarceladas se encuentra entre los 21 y los 35 años, lo cual sugiere que son personas relativamente jóvenes, que en muchas ocasiones han iniciado sus carreras delictivas a temprana edad. Por otra parte, cerca del 70% de esta población vivía, antes de entrar a las reclusiones, en los estratos socioeconómicos 1 y 2. Además, la mayoría tenía acceso al servicio de salud, por medio del Sistema de Identificación de Potenciales Beneficiarios de Programas Sociales (Sisbén). (Norza et al., 2012, p. 347)

Dando continuidad a los datos del artículo del Observatorio de la Dijin (2012), cabe inferir que una de las causas corresponde a las condiciones económicas; sin embargo, este tipo de fenómenos son multicausales y deben considerarse otros factores. Esta población tiene bajos niveles educativos o con deserción escolar a temprana edad.

El 92% de la población entrevistada afirmó haber cursado algún grado escolar, solo el 13% había estudiado una carrera técnica, un curso de oficio, un pregrado o un posgrado profesional. Otro de los factores de riesgo que se registran, gracias a la información proporcionada por las mujeres condenadas y reclusas, es el de la pertenencia o procedencia de un hogar desestructurado. Más del 53% de las mujeres que participaron declararon provenir de un hogar en el que se evidenciaron eventos de maltrato y abusos. Esta característica tiene una incidencia considerable en las conductas de las personas y, por ende, puede estar, de cierta manera, asociada al inicio de una carrera delictiva, aunque no obligatoriamente.

En el caso de las mujeres adultas, el Observatorio pudo identificar otras características comunes que pueden considerarse como factores de riesgo; el (75%) afirmó que en algún momento de su vida se desempeñó en una actividad legal (aunque fuese informal). El abandono de las actividades legales puede estar dado por la insuficiencia de los ingresos para mantener a terceros, así como por la falta de oportunidades para conseguir un empleo estable, el (84%) se identificó como mujer cabeza de hogar. Más de la mitad de las mujeres en las cárceles han iniciado su carrera delictiva antes de los 25 años. El 13% de la población encuestada durante el desarrollo del estudio afirmó haber estado alguna vez reclusa en una correccional de menores, y el 67% dijo haber reincidido en la comisión de delitos, después de haber estado en la cárcel antes. (pp. 348-349)

Una vez revisados estos datos, podría hacerse un perfil preliminar de la mujer criminal en Colombia. Mujeres jóvenes entre sus 21 y sus 35 años que inician su carrera delictiva a temprana edad, de los estratos socioeconómicos 1 y 2, pertenecientes al nivel subsidiado, con muy bajos niveles de escolaridad y con un porcentaje en ascenso de niveles de reincidencia.

## Crimen organizado en Colombia

La importancia de entender el impacto de los roles de la mujer criminal en las organizaciones criminales en la Estrategia de Seguridad y Defensa en Colombia radica en que las organizaciones criminales transnacionales, de acuerdo con el último informe bienal de la Iniciativa Global contra el Crimen Organizado Transnacional (en inglés, GITOC, por las iniciales de Global Initiative against Transnational Organized Crime), que evalúa esos aspectos en los 193 países miembros de las Naciones

Unidas, Colombia se ubica como el segundo país del mundo —después de la República Democrática del Congo— con la mayor cantidad de organizaciones y mercados criminales (López, 2022). Asimismo, el Instituto Universitario General Gutiérrez Mellado reconoce cómo la violencia asociada a la criminalidad afecta a los individuos que habitan el continente americano, y se configura así como una de las más “peligrosas amenazas transnacionales de la post Guerra fría” (Sampó, 2017, p. 26).

Para comenzar, es importante definir el concepto de crimen organizado. La Convención de Palermo de 2000, reconocida como ‘la Convención contra la Criminalidad organizada transnacional’, constituye un hito histórico de consenso sobre esta moderna criminalidad que se fortaleció gracias a los procesos de la globalización. Sin embargo, existe un antecedente en el que las Naciones Unidas se ocupó de este fenómeno y reconoció formalmente su existencia en 1975, en Naciones Unidas en la V Convención de 1975 para la Prevención del Crimen, denominada “Cambios de las formas y dimensión de la delincuencia transnacional y nacional”. Así mismo destacaron la importancia de la criminalidad como empresa, señalando tres niveles de organización: la *criminalidad organizada*, la *criminalidad de empresa* (en inglés, *white-collar crime*) y la *corrupción*. Lo que permite establecer que la criminalidad organizada es una amenaza para los países en desarrollo. (Rodríguez, 2016, pp. 68-70).

La Convención de las Naciones Unidas contra la Delincuencia Organizada Transnacional (2000) caracterizó una banda o grupo criminal bajo los siguientes criterios: no necesariamente están armados; se hallan estructurados de forma empresarial, militar o asociativa; cuentan con dirección o mando unificado; utilizan la violencia, la intimidación, el soborno, la corrupción u otros métodos; ejercen control permanente o transitorio sobre áreas de territorio; buscan la ampliación del territorio bajo su dominio, su poder y su fuerza; asumen diferentes nombres y actividades; ocultan su capacidad financiera ilegal, y buscan aumentar su influencia sobre los poderes públicos y sobre la sociedad (Angarita, 2016, citado por Álvarez, 2017, p. 601).

Estas organizaciones criminales tienen la ventaja de tres elementos fundamentales. Uno de ellos es la gran cantidad de ganancias obtenidas por operaciones criminales transnacionales. Otra es la habilidad de estas organizaciones para reclutar nuevos talentos y reorganizar sus estructuras en espacios que antes estaban reservados a los organismos estatales. Otra es su capacidad para operar en líneas tradicionalmente consideradas exclusivas de los Estados, como en el caso

de la diplomacia. El crimen organizado transnacional, de acuerdo con Stayridis, ha desarrollado tales capacidades que le permiten operar como el Estado; tanto así, que, gracias a su capacidad de desarrollo y reingeniería, ahora esas nuevas multinacionales del mal rivalizan directamente con muchos Estados e, incluso, superan a algunos. (Álvarez, 2017, pp. 608-609).

Dentro de las actividades o los delitos conexos de las organizaciones criminales se encuentran: el narcotráfico, el secuestro, el tráfico y trata de personas, la explotación ilegal de minerales, el tráfico de armas y de tecnología —también, el de órganos humanos y el de material nuclear—, los asesinatos selectivos, la extorsión, la intimidación, la tortura y el lavado de activos. Todo ello permite diversificar el riesgo del negocio e incrementar las ganancias; el narcotráfico es la principal fuente de ingreso de esas estructuras. Es importante recalcar que los efectos de las actividades delictivas de estos grupos criminales no solo se traducen en hechos de violencia, sino que afectan, además, al ambiente. La corrupción de las instituciones, tanto privadas como estatales, generan también un deterioro de la sociedad y forjan, además, problemas de salud pública (Rojas, 2008). Las estructuras criminales buscan acaparar las áreas de influencia de los agentes estatales, sin importar ideología u orientación política. Para lograr esto, emplean la extorsión y la violencia como instrumentos fundamentales, y dicha característica es la que representa el mayor peligro para las sociedades de la región (Rojas, 2018, citado por Suárez, 2021).

Combatir el crimen organizado es uno de los principales desafíos que ha venido enfrentando el Estado colombiano; con la Directiva Permanente N.º 015 de 2016, del Ministerio de Defensa, se replanteó la caracterización de los grupos delincuenciales en Colombia. Por una parte, los grupos delincuenciales organizados (GDO), que son las agrupaciones de tres o más personas dedicadas a la comisión de delitos cuya finalidad prevalente es el afán de lucro, mediante una estructura que permanece en el tiempo. Por otro lado, están los grupos armados organizados (GAO), o colectivos con un mayor nivel de capacidad armada y estructura organizacional. La relevancia de esta clasificación radica en que los GAO pueden ser combatidos incluso mediante las FF. MM., y no solo con la fuerza policial (Rincón, 2018, pp. 28-29).

El narcotráfico en Colombia, infortunadamente, ha permitido que el crimen organizado esté configurado por bandas narcotraficantes, de guerrillas activas y de grupos disidentes del último proceso de paz con las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC). Los conflictos por controlar el negocio,

además de otras actividades ilegales rentables —como en el caso de la minería ilegal, el contrabando o la extorsión—, son cada vez más violentos. Con la desmovilización de las FARC, quedaron vacíos de poder en los territorios que reconfiguraron la balanza de poder, escenario que fue aprovechado por organizaciones criminales como el Ejército de Liberación Nacional (ELN), que logró mayor control territorial y criminal, seguido por el crecimiento de Los Urabeños, quienes son considerados sus máximos rivales en varias regiones (Insight Crime, 2021). En este escenario resulta conveniente analizar las posiciones de poder que ocupan actualmente las mujeres, cuáles son sus funciones y cómo se identifican frente a la organización a la cual pertenecen.

El actual gobierno (2022-2026) ha iniciado un proceso de negociación con el ELN, que, en el marco de la clasificación de la Directiva Permanente N.º 015 de 2016, del Ministerio de Defensa, es considerado GAO, lo cual implicará un proceso de desarme, desmovilización y reintegración, en caso de llegar a la firma de un acuerdo del cese al fuego. Frente a la experiencia de otros procesos de paz adelantados en Colombia, por ejemplo, con las FARC, las desmovilizaciones grupales requieren especial atención, para que no se generen disidencias u otros grupos que entren a ocupar espacios dejados por estos grupos por la renta financiera que generaban.

## Una mujer en un mundo de criminales

La mujer criminal debe asumir un rol masculino o femenino para posicionarse dentro de la organización. La criminalidad organizada es ejercida a través de organizaciones con una fuerte carga de implicaciones de género, en las que la masculinidad es una proyección de poder; por tanto, la presencia de las mujeres en las organizaciones delincuenciales está asociada, por lo general, a posiciones subordinadas (Sodupe, pp. 119-200). En el caso de Colombia, muchas de las organizaciones criminales cuentan con mujeres en posiciones subordinadas que han venido escalando posiciones. Sin embargo, la historia tiene un antecedente que resulta decisivo para el posicionamiento de Colombia como país productor y exportador de narcóticos en los años ochenta.

Este antecedente tiene nombre propio, y es el de una mujer: Griselda Blanco. Reconocida como la reina de la cocaína, nació en Cartagena en 1943 y tiene gran importancia en el mundo criminal porque fue pionera en el diseño y operación de las rutas del narcotráfico desde Colombia a Estados Unidos en los años setenta

y ochenta. Estas rutas fueron utilizadas por el Cartel de Medellín, y Pablo Escobar Gaviria la reconocía como su maestra. También es de su autoría el contrabando usando mulas, por lo que desde la década de 1970 estuvo dentro de la lista de los más buscados y ricos narcotraficantes. Se estima que llegó a traficar tonelada y media de cocaína cada mes, y a amasar así una fortuna de más de 500 millones de dólares de la época (Tregunna, 2014a).

En 1985 fue detenida en California y condenada a quince años de prisión, sin fianza. Desde la cárcel siguió con sus actividades delictivas. Una vez pagada su pena de prisión, regresó a Colombia y murió en Medellín el 12 de septiembre de 2012, víctima de un atentado con sicarios (Tregunna, 2014b).

Hoy es recordada como una mujer implacable que asesinó tanto a sus oponentes como a sus esposos para quedarse con sus bienes. Fue una de las más importantes socias en Estados Unidos del Cartel de Medellín; operaba en Miami, desde donde cuidaba el tránsito de la cocaína enviada por Pablo Escobar. Desde la década de 1970 apareció en los radares de la DEA, organización que la buscaba por las grandes cantidades de narcóticos que traficaba. Aún se desconoce quién la asesinó, pero a nadie le sorprende, dadas las incontables muertes que provocó.

Resulta contradictorio llamar líder a una persona que se ha destacado en el mundo criminal; sin embargo, “la palabra liderazgo, como muchos términos en ciencias sociales, es polisémica y difusa, incluso a veces caleidoscópica” (Delgado, 2005, citado por Andrade, 2013, p. 60). El liderazgo, entonces, puede definirse (Kotter, 1990) como “un proceso interpersonal que implica los intentos de influir en otros individuos para lograr determinada visión”, a través de la formación de una red cooperativa de trabajo formada por personas motivadas y comprometidas con concretar la visión, y así transformar su realidad. Entonces, ¿puede hablarse de un liderazgo de Griselda Blanco alias ‘La Viuda Negra’?

Revisando cada uno de los elementos de la definición de liderazgo, Griselda adelantó un proceso interpersonal que influyó en otros individuos —específicamente, en Pablo Escobar—, lo que les permitió constituir una de las empresas criminales más reconocidas hasta el día de hoy, y cumplir la visión que tenían de su organización. Tal y como se mencionó en la caracterización del crimen organizado transnacional, dichas estructuras funcionan como una empresa; por tanto, logran objetivos y alcanzan metas. Griselda Blanco obtuvo el reconocimiento como la primera dama del tráfico ilegal de marihuana y drogas en Estados Unidos a principios de los años setenta, porque tuvo la capacidad para comprender que la cocaína sería el producto del futuro. La diferencia del precio de venta de la droga en Estados

Unidos con el precio de su compra en Colombia y Suramérica era tremendamente atractiva. Por tanto, la visión de su empresa criminal estuvo enfocada en lograr el transporte de un país a otro, y esto fue a lo que, efectivamente, se dedicó Graciela Blanco al crear la modalidad de las mulas (Cruz, 2008).

La mujer criminal debe posicionarse dentro de los cargos de poder de la estructura criminal asumiendo un rol masculino o femenino. Como ya se anotó, la criminalidad organizada es ejercida a través de organizaciones con una fuerte carga de implicaciones de género, en las que la masculinidad es una proyección de poder; por tanto, la presencia de las mujeres en las organizaciones delincuenciales está asociada, por lo general, a posiciones subordinadas (Sodupe, pp. 119-200), por lo que el caso de Griselda resulta ser una excepción, pues en muchas de las organizaciones criminales los roles que las mujeres desempeñan están enfocados en el nivel operativo, y en muy pocos casos, en los niveles directivos.

La proyección de poder que Griselda Blanco utilizó para posicionarse dentro de la organización criminal estaba vinculada con la teoría de los rasgos y la teoría de las habilidades (Pariente, 2009; McCall & Lombardo, 1983); Kouzes & Posner, 2003; Katz, 1974). Para el caso de la teoría de rasgos, según la cual la persona posee una personalidad particular que la predispone a convertirse en líder, cabe mencionar que Graciela se hallaba en Estados Unidos durante el auge del tráfico de marihuana de los años setenta, y gracias a sus características personales pudo ingresar y posicionarse dentro del sector criminal.

Ella comenzó su imperio con una operación relativamente pequeña, usando otras mujeres con compartimentos secretos cosidos en su ropa interior para transportar drogas. Con el fin de prosperar y expandir su negocio, se mudó de Columbia a Nueva York y luego a Miami, convirtiéndose en uno de los más violentos y poderosos narcotraficantes en la historia de Miami. Ella jugó un papel importante en establecer una serie de rutas de contrabando y redes de distribución que más tarde fueron asumidos por el cartel de Medellín. (Tregunna, 2014a)

Tal y como plantea la teoría de las habilidades (Platonov, 1963), Griselda tuvo la oportunidad de aprender patrones conductuales en su ejercicio como líder, y la de implementar un modelo de liderazgo de estilo autoritario, a través de los violentos métodos por los cuales fue ampliamente reconocida.

Griselda Blanco, como mujer criminal, puede enmarcarse en el *liderazgo transaccional*, definido por James MacGregor Burns (1978, citado por Pariente, 2006), como el que establece una especie de "intercambio" entre el líder y los miembros

del grupo. Esta figura es quien guía o motiva a sus seguidores, mediante el premio y el castigo, rumbo a las metas establecidas clarificando los roles y tareas necesarias para alcanzarlas (Cuadrado et al., 2008). El liderazgo se refiere, entonces, a la relación de intercambio entre el líder y sus seguidores con la finalidad de que sus intereses coincidan (Mendoza et al., 2007), lo que puede tomar la forma de recompensa, de administración por excepción activa y pasiva, lo que está muy asociado a los aspectos administrativos y de gestión del trabajo (Leithwood, 2010). Este tipo de líder transaccional se esfuerza por reconocer y potenciar a los miembros de la organización y se orienta a transformar las creencias, actitudes y sentimientos de sus seguidores, pues no solo gestiona las estructuras, sino que influye en la cultura, con miras a cambiarla (Andrade, 2013, pp. 60-62).

En este sentido, Griselda Blanco, conocida también como ‘La Reina de la Cocaína’, tenía una mente maquiavélica, que le permitía ostentar poder frente a una organización predominantemente masculina. La cultura de la ilegalidad no responde a principios ni valores, así que debía buscar la forma de tener el respeto de sus subordinados y pares dentro del mundo criminal, por lo que administraba sus propios castigos, y algunos de ellos involucraban la pena de muerte. Ordenó asesinatos sin discriminación; muchos de los hombres que interactuaban con ella manifestaron lo difícil que era entenderla o controlarla. Su organización era un negocio familiar, por lo que tres de sus hijos estuvieron involucrados en el comercio de cocaína desde temprana edad (Tregunna, 2014b).

En su rol como pionera de una organización criminal, Griselda Blanco utilizó su condición de mujer y los estereotipos asignados a ellas por la sociedad —la idea de que las mujeres responden al estereotipo de seres pasivos, inferiores, condicionados por su biología, lo que condiciona una “supuesta inferioridad femenina” (Sánchez, 2004 p. 243)— como una estrategia para ocultar sus propios crímenes. Para la sociedad resulta contradictorio que una mujer en su rol de madre pueda cometer asesinatos. Griselda era experta en equilibrar su feminidad con los rasgos masculinos necesarios para prosperar como la reina de la cocaína en Estados Unidos. Ella desafió la estructura de poder masculina y de género (Shelden, 2001) y dominó su sección del comercio de cocaína. Como mujer, asumió su rol de madre, y siendo protectora permaneció muy cerca de Michael y Dixon, sus dos hijos sobrevivientes, hasta su muerte. En el crimen organizado una mujer puede pasar desapercibida, por los estereotipos construidos en torno a la figura de la mujer. En el desarrollo de la Operación Banshee, que tenía por objeto capturar a Blanco, a los agentes del caso les resultó difícil “convencer a sus superiores de que ella era un gran problema”. (Tregunna, 2014).



Para finalizar, es importante aclarar que el objetivo de este escrito no es destacar la vida criminal de Griselda Blanco; sin embargo, no se puede ocultar que ella jugó un papel decisivo en el establecimiento del legado y fortalecimiento de una organización criminal que lideró el narcotráfico en el mundo. La cocaína le dio riqueza, notoriedad y poder, pero a cambio le quitó a dos de sus hijos y 20 años de su libertad y, finalmente, la llevó a la muerte. Esta historia no solo le pertenece a Griselda Blanco: las situaciones sociales económicas y la presencia de organizaciones criminales en diferentes partes del territorio nacional llevan a que la historia de Griselda se repita; de ahí la importancia del estudio del fenómeno mujer criminal.

## Conclusiones

No puede desconocerse el reto que tiene el sector seguridad y defensa de incluir otras formas de enfocar el problema del crimen organizado internacional, lo que significa rupturas epistemológicas y cambios de paradigmas en el análisis de la delincuencia femenina en las organizaciones criminales. El objetivo bajo el cual continuará esta investigación es comprender el fenómeno de la mujer criminal, lo que en un futuro podría servir para desmontar y construir categorías de análisis y movilizar postulados, dogmas y prejuicios, a fin de utilizar una nueva narrativa para nombrar y reconocer el mundo en femenino; para visibilizar la situación de las mujeres que delinquen en vinculación con hechos sociales de poder y de vulneración económica (Salazar, 2012, p. 228).

La estrategia del gobierno colombiano para enfrentar el crimen organizado, enfocada en el fortalecimiento de las capacidades de la Fuerza Pública, ha permitido ejercer una presión importante para quienes se hallan involucrados en este tipo de actividades; de ninguna manera pueden desconocerse o subestimarse los logros alcanzados: por ejemplo, capturar y dar de baja a varios cabecillas de organizaciones criminales como El Clan del Golfo, y otros que han sido extraditados, como el narcotraficante alias Otoniel. Sin embargo, estamos frente a una cultura de la ilegalidad altamente arraigada en la sociedad, y la cual tiene la capacidad para adaptarse a las estrategias militares y policiales que la enfrentan, tal y como lo plantea Álvarez (2018). Dichas estructuras criminales no son jerárquicas, sino que se han atomizado y especializado hasta generar vínculos con otras organizaciones criminales, como es el caso del Cartel de Sinaloa, de México.

Desde el punto de vista de la política pública, la definición del problema debe fortalecerse: no es suficiente con seguir fortaleciendo la Fuerza Pública, pues el

crimen organizado debe ser enfrentado, además, como un fenómeno multicausal; no solo pueden atenderse los síntomas del problema, sino que también deben ser atendidas sus causas. La Acción Unificada es una importante apuesta que permite abordar las causas y la prevención, pero se la debe fortalecer con enfoques nuevos, que permitan una mejor dimensión del fenómeno criminal como una empresa con altos rendimientos financieros y que se alimenta de la corrupción y de poblaciones vulnerables.

De acuerdo con Jorge Mantilla, de la Fundación Ideas para la Paz (Zuleta, 31 agosto 2022),

[...] la expansión de la criminalidad y de las economías ilegales en Colombia también obedece a que durante muchos años el país se concentró en llevar a feliz término el acuerdo de paz con las FARC y en la lucha contra las drogas, esto hizo que se dejara de lado un fenómeno creciente de diversificación de las economías ilegales, en donde no solo la coca sino otras economías como la minería ilegal, pero principalmente la extorsión, se fueran ampliando y consolidando.

Por lo anterior, el panorama del Estado colombiano es muy retador, en el sentido de que la configuración de la amenaza dispone de recursos financieros para fortalecer su estructura con personal y tecnología, y usa la corrupción como medio para deslegitimar el Estado.

En el contexto descrito, la probabilidad de que más mujeres como Griselda Blanco ingresen a organizaciones criminales es cada vez más alta. La periodista Mariana van Zeller, del documental *Mercado Ilegal*, de la National Geographic, realizó un capítulo denominado “Reinas de la cocaína” (2021), en el cual entrevista a mujeres que operan en organizaciones criminales en Brasil y Colombia. En Río de Janeiro, ingresó a las favelas y dialogó con mujeres que trabajan para facciones de Comando Vermelho, resaltando cómo las mujeres ocupan cada vez más cargos de importancia dentro de la estructura. Asimismo, se reunió con una comandante de sección de Los Caparros en el Bajo Cauca colombiano. Comparando el perfil de las mujeres entrevistadas con el que se presentó en el desarrollo de este documento —mujeres jóvenes, de entre 21 y 35 años que inician su carrera delincuencial a temprana edad, de los estratos socioeconómicos 1 y 2, pertenecientes al nivel subsidiado y con muy bajos niveles de escolaridad y un porcentaje importante de niveles de reincidencia—, puede concluirse que hay coincidencias, porque la amenaza del crimen transnacional es una dinámica que afecta la región.

## Referencias

- Alva, L. (2018). *La mujer en crimen organizado: rol, participación y posición de poder*. Universidad de Alicante.
- Álvarez, C., Zambrano, J., & Álvarez, C. (2017). *Escenarios y desafíos de la seguridad multidimensional en Colombia*.
- Andrade, R. (2013). El liderazgo comunitario y su importancia en la intervención comunitaria. *Psicología para América latina*, (25), 57-76.
- Cruz, A., & Rivera, D. (2008). El narcotráfico en Colombia. Pioneros y capos. *Historia y espacio*, 4(31), 169-207.
- Maritano, A. (2021, 28 septiembre). *Colombia - El papel de la mujer en el narcotráfico y su solución*. Diario Jurídico.
- Erazo, E., & Muñoz, G. (2007). Las mediaciones tecnológicas en los procesos de subjetivación juvenil: Interacciones en Pereira y Dosquebradas, Colombia. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 5(2), 723-754.
- García, A. (2014). La delincuencia femenina. Una revisión teórica. *FORO. Revista de Ciencias Jurídicas y Sociales, Nueva Época*, 16(2), 311-316.
- Herrero-Hernández, F. (2005). *De Husserl a Levinas. Un camino en la fenomenología*.
- Hikal, W. (2017). La teoría de la asociación diferencial para la explicación de la criminalidad y la articulación de una política criminal. *Derecho y cambio social*, 2(15), 1-15.
- Insight Crime (2020). *Mujeres y crimen organizado en América Latina: más que víctimas o victimarias*. Observatorio Colombiano del Crimen Organizado, Universidad del Rosario e Insight Crime.
- López, D. (2022, 22 de agosto). *Colombia es el segundo país del mundo con más organizaciones criminales*. El País.
- Mieles, M., Tonon, G., & Alvarado, S. (2012). Investigación cualitativa: el análisis temático para el tratamiento de la información desde el enfoque de la fenomenología social. *Universitas humanística*, (74), 195-225
- Norza-Céspedes, E., González-Rojas, A., Moscoso-Rojas, M., & González-Ramírez, J. (2012). Descripción de la criminalidad femenina en Colombia: factores de riesgo y motivación criminal. *Revista Criminalidad*, 54(1), 339-357.
- Pérez, J., Nieto, J., & Santamaría, J. (2019). La hermenéutica y la fenomenología en la investigación en ciencias humanas y sociales. *Civilizar Ciencias Sociales y Humanas*, 19(37), 21-30.
- Pina, I. (2016). *Criminología feminista*. Centro para el estudio y prevención de la delincuencia.
- Quijano, A. (1994). Una introducción a Husserl. *Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, (33).
- Rincón, D. (2018). La política de ataques militares contra las bandas criminales en Colombia y su legitimidad a la luz del derecho internacional humanitario. *Ars Boni et Aequi*, 13(2).

- Rodríguez, L. (2016). El concepto de criminalidad organizada transnacional: problemas y propuestas. *Nuevo Foro Penal*, 86,(62).
- Rodríguez, S., Porra, L., & Lecompte, M. (2019). Los paradigmas emergentes de la identidad femenina. Resignificando los feminismos en espacios universitarios. *TS Cuadernos De Trabajo Social*, (19)
- Salazar, T., & Cabral, B. (2012). Miradas de género a la criminalidad femenina. *Fermentum. Revista Venezolana de Sociología y Antropología*, 22(64), 222-248.
- Sánchez, M. (2004). La mujer en la teoría criminológica. *Revista de Estudios de Género, La Ventana*, 2(20), 240-266.
- Sánchez-Mejía, A., Rodríguez, L., Fondevila, G., & Morad, J. (2018). *Mujeres y prisión en Colombia: desafíos para la política criminal desde un enfoque de género*. Pontificia Universidad Javeriana.
- Sampó, C. (2017). *Una primera aproximación al crimen organizado en América Latina: Definiciones, manifestaciones y algunas consecuencias*. Instituto Universitario General Gutiérrez Mellado; Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Skulj, A. (2012). *Violencia de género en América Latina: aproximaciones desde la criminología feminista*. Delito y sociedad: revista deficiencias sociales, (35), 5-6.
- Sodupe, K. (2003). *La teoría de las Relaciones Internacionales a comienzos del Siglo XXI*.
- Steffensmeier, D., Schwartz, J., & Roche, M. (2013). Gender and twenty-first-century corporate crime: Female involvement and the gender gap in Enron-era corporate frauds. *American Sociological Review*, 78(3), 448-476.
- Steffensmeier, D., Allan, E., & Streifel, C. (1989). Development and female crime: A cross-national test of alternative explanations. *Social Forces*, 68(1), 262-283.
- Toledo, U. (2003). Fenomenología del Mundo Social. *Cinta de Moebio. Revista de Epistemología de Ciencias Sociales*, (18). <https://revistateoria.uchile.cl/index.php/CDM/article/view/26137>
- Tregunna, A. (2014). Cocaine cowgirl: the outrageous life and mysterious death of Griselda Blanco, the godmother of Medellín. *Trends in Organized Crime*, 17(1), 132-134.
- Zuleta, D. (2022, 31 agosto). *Colombia es el segundo país del mundo con más organizaciones criminales*. El País.



## Capítulo 12

# El pensamiento estratégico de George F. Kennan y las guerras de cuarta generación en el marco de la Guerra Fría

---

DOI: <https://doi.org/10.25062/9786287602526.12>

**Miguel Antonio González Martínez**

Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes Prieto"

**Resumen:** El presente trabajo tiene como objetivo analizar, a la luz de los conceptos de las teorías de la guerra y los conflictos armados y del liderazgo estratégico y análisis prospectivo, la Guerra Fría y la participación de Colombia en ese periodo histórico. De manera específica, se estudia el tema a través del lente del líder George F. Kennan (1904-2005) y su política de contención ejercida por parte de Estados Unidos en esa guerra. Además, se pretende complementar el análisis profundizando en los aportes conceptuales de William Lind (2004) sobre las *generaciones de la guerra* y su impacto en Colombia; un efecto que, como se verá, el mismo autor reconoce dentro de su trabajo. Metodológicamente, se trata de un estudio cualitativo-hermenéutico basado en el pensamiento estratégico de Kennan plasmado en su producción intelectual y los conceptos de las generaciones de la guerra, de Lind.

**Palabras clave:** Colombia, contención, estrategia, generaciones de la guerra, Guerra Fría.

### Miguel Antonio González Martínez

Doctorando, Estudios Estratégicos, Seguridad y Defensa, Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes Prieto". Magíster, Historia, Universidad Nacional de Colombia. Profesional, Relaciones Internacionales y Estudios Políticos, Universidad Militar Nueva Granada. Investigador junior categorizado por MinCiencias. Docente ocasional e investigador, Departamento Ejército, Escuela Superior de Guerra.

<https://orcid.org/0000-0002-6034-912X> - Contacto: [miguel.gonzalez@esdeg.edu.co](mailto:miguel.gonzalez@esdeg.edu.co)

**Citación APA:** González Martínez, M. A. (2023). El pensamiento estratégico de George F. Kennan y las guerras de cuarta generación en el marco de la Guerra Fría. En S. Uribe-Cáceres & D. López Niño (Eds.), *Aproximación teórica a las nociones de la guerra y el liderazgo estratégico* (pp. 253-276). Sello Editorial ESDEG.  
<https://doi.org/10.25062/9786287602526.12>

## **APROXIMACIÓN TEÓRICA A LAS NOCIONES DE LA GUERRA Y EL LIDERAZGO ESTRATÉGICO**

ISBN impreso: 978-628-7602-51-9

ISBN digital: 978-628-7602-52-6

DOI: <https://doi.org/10.25062/9786287602526>

### **Colección Seguridad y Defensa**

Sello Editorial ESDEG

Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes prieto"

Bogotá D.C., Colombia

2023



## Introducción

La Guerra Fría fue un conflicto que enfrentó a Estados Unidos y la Unión Soviética (URSS), las superpotencias vencedoras de la Segunda Guerra Mundial desde 1945 hasta 1989. Desde el plano académico, existe una amplia producción académica referente a la interpretación de esta confrontación ideológica de la segunda mitad del siglo XX, desde diferentes enfoques teóricos y conceptuales. Sin embargo, el presente capítulo amplía y aporta al debate a partir de dos ejes concretos que determinaron el orden y el equilibrio del sistema internacional de la Guerra Fría: la *política de la contención* y las *guerras de cuartas generación*, plasmadas en el crecimiento de grupos guerrilleros en el hemisferio.

El capítulo dispone en una primera parte de los antecedentes de la Guerra Fría, para luego entrar en el análisis de la confrontación entre las superpotencias tomando en cuenta el horizonte de la estrategia de la contención usada por los estadounidenses; específicamente, se analiza a profundidad el liderazgo estratégico que inspiró George F. Kennan, su artífice, fundamentándonos en un análisis de su sistema de creencias y de los símbolos. Seguidamente se hila la argumentación, con la Guerra Fría en América Latina y para el caso colombiano. En este apartado vemos cómo conceptos sobre la guerra como la *guerra asimétrica* y las *guerras de cuarta generación* resultan ser un marco interpretativo para explicar el fenómeno de la Guerra Fría en el hemisferio. El trabajo concluye con unas breves reflexiones finales.

## Antecedentes

Para muchos historiadores aún no existe un consenso específico sobre una fecha concreta del inicio de la Guerra Fría. Una comparación entre la Guerra Fría y la guerra híbrida contemporánea (Mattis & Hoffman, 2005) en función del desarrollo de



los medios y modos empleados conduce al hallazgo de bastantes similitudes, toda vez que sus prácticas fueron difusas e indirectas, lo que nos remite al ambiente *volátil, incierto, complejo y ambiguo* (VICA), que caracteriza el mundo contemporáneo; de ahí el reto que ello supone para el diseño de la estrategia. Sin embargo, lo cierto es que algunos autores, como Kissinger (1995) y Hobsbawm (1998) sitúan como un hito importante de su inicio las conferencias diplomáticas entre los líderes vencedores de la Segunda Guerra Mundial: Franklin D. Roosevelt (1882-1945), Winston Churchill (1874-1965) y Iósif Stalin (1878-1953), que establecieron el orden mundial a partir de la derrota de los poderes del Eje Roma-Berlín-Tokio, en Potsdam (17 de julio-2 de agosto de 1945) y Yalta (4-11 de febrero de 1945). Otros autores se suelen ubicar en la enunciación de la *Doctrina Truman* y el inicio del programa de reconstrucción de Europa: el *Plan Marshall* (Bostdorff, 2008). Sin embargo, de manera general y a efectos del presente trabajo, el inicio de dicho periodo se ubicará temporalmente en 1945, como el hito histórico que marca el inicio de la Guerra Fría, dadas las características y las maniobras en términos de la estrategia que se pueden identificar prácticamente desde este año.

En consideración con lo anterior, se presentará como los principales antecedentes de la Guerra Fría tanto a la Segunda Guerra Mundial (1939-1945) como al lanzamiento de la bomba atómica sobre territorio soberano japonés, en agosto de 1945. En calidad de segundo antecedente, se citará también la Revolución china (1949), un hecho histórico tradicionalmente pasado por alto en la historiografía, pero que hoy por hoy, por cuenta de la relevancia geopolítica de China, cobra una importancia medular a la hora de explicar la situación de los actores en el sistema internacional del presente.

## La Segunda Guerra Mundial

La Segunda Guerra Mundial fue un conflicto de naturaleza ideológica que enfrentó, en el lapso 1939-1945, a Francia, Gran Bretaña y la URSS —y posteriormente, a Estados Unidos— contra Alemania, Italia y Japón (Hobsbawm, 1998). Sus orígenes se pueden remontar, al convulsionado periodo “entreguerras” (1919-1939), notorio por el descontento generalizado en la política doméstica alemana por el tratamiento recibido por su país a causa del Tratado de Versalles (1919), a finales de la Primera Guerra Mundial, y liderado tal desasosiego por el *Partido Nacional Socialista Alemán* (Carr, 2004). Sin duda, las reivindicaciones de dicho tratado por parte de Alemania, y las pretensiones geopolíticas en el escenario europeo por

parte de Italia, y de Japón, en Asia, crearon el ambiente propicio para una nueva guerra a escala planetaria.

El inicio de la guerra se produjo por los hechos ocurridos desde finales de agosto de 1939, con la *Operación Himmler*, y que posteriormente concluyeron con la invasión a Polonia, durante los primeros días de septiembre del mismo año. Para los nazis, la estrategia se fundamentó en la táctica conocida como la *guerra relámpago*, o *blitzkrieg*, por su nombre en alemán, y que para William Lind (2004) enfatiza la importancia de la aviación, la sustitución de la infantería por la artillería pesada y el colapso desde la retaguardia enemiga.

Los alemanes frente a la Segunda Guerra Mundial debían reformular su estrategia a partir de los errores cometidos durante la Primera Guerra Mundial, en la cual el poder de la artillería fue rápidamente contenido con la táctica de las trincheras, lo que convirtió a la guerra en una guerra de desgaste, que terminó conduciéndolos a la derrota inminente. Así, para la Segunda Guerra Mundial Alemania empleó el *blitzkrieg* con una mayor movilidad a partir del uso de mecanizados y blindados (*panzerkampfwagen*), además con poder de fuego de la misma o mayor intensidad a las guerras que permitieron la incursión de las *guerras de segunda generación*, al incorporarse la Revolución Industrial y la industria militar. Esta nueva estrategia permitió asombrosos avances en la primavera y el verano de 1940, en el frente oriental (Benelux, Francia Dinamarca y Finlandia) y en el frente occidental, hasta el invierno de 1941-1942, en procura de invadir militarmente a la URSS.

Sin embargo, a partir de entonces inició el retroceso de las fuerzas alemanas, en la medida en que sus tropas se desgastaban librando dos frentes de batalla sin ningún resultado práctico. De hecho, para finales de 1943 se sabía que los nazis iban a perder la guerra, pero lo que no estaba claro era cuánto podrían seguir resistiendo a su caída, hasta que en el verano de 1944, con el desembarco del *Día D*, u *Operación Overlord*, empezó a tomar forma el retroceso germano en el frente occidental, mientras que el Ejército Rojo avanzaba sobre los países eslavos del norte, hasta llegar a Berlín, en abril de 1945.

En tanto las operaciones militares avanzaron con éxito en el frente europeo, en el frente del Pacífico parecía muy lejano el cese de las hostilidades. Japón seguía resistiendo la embestida de los estadounidenses, que, justamente, habían entrado en la guerra a inicios del invierno de 1941, tras el ataque de los nipones a la base de Pearl Harbor, en mitad del Océano Pacífico; un hecho nombrado por el presidente de los Estados Unidos Franklin D. Roosevelt con el *Día de la Infamia*. Sin embargo, en agosto de 1945 el recién posesionado Harry Truman, su sucesor (1945-1953), dio la orden para liberar dos bombas nucleares sobre las ciudades de Hiroshima y Nagasaki, en un ataque definitivo para conducir a Japón a su rendición. Se estima

que al menos 250.000 personas murieron hasta finales de 1945 como consecuencia de la huella radioactiva, y otras 20.000, a lo largo de los dos años posteriores (López Sánchez, 2016).

En síntesis, el panorama que arrojaron las dos bombas atómicas fue un replanteamiento total de la estrategia militar. La guerra llegó a un punto de no retorno: un escenario donde la supervivencia de la vida en el planeta estaba amenazada por completo. De ahí que la *teoría de los juegos* lograra una aceptación dentro del campo de la academia como una manera de interpretar y predecir las decisiones y acciones unilaterales de los actores (*behaviorismo*) en disputa en un escenario de confrontación.

## La Revolución china

Incluir la *Revolución china* de 1949 como un antecedente de la Guerra Fría se fundamenta en el propósito de identificar las raíces del meteórico ascenso de China como una potencia importante en el escenario contemporáneo. De la misma forma, es importante analizar los efectos del triunfo de una revolución con ideología comunista, que inclinó la balanza del equilibrio internacional durante la Guerra Fría —al menos, ideológicamente— a favor del bloque comunista. Si bien es cierto que se ha categorizado a la Revolución rusa (1917) como una revolución proletaria, y a la Revolución china, como una revolución campesina, no es menos cierto que ambas ideologías, aparentemente antagónicas dentro del pensamiento de la izquierda, sirvieron como influencias intelectuales de los grupos subversivos que se gestaron a lo largo del denominado “Tercer Mundo” (Escobar, 2007) en el marco del conflicto de las superpotencias dominantes en la segunda mitad del siglo XX.

Hasta inicios del siglo XX, China había sido gobernada, por espacio de milenios, a través de un sistema dinástico que terminó con la dinastía Qing (1636-1912). Los líderes del partido nacionalista del *Kuomintang* fueron artífices del derrocamiento de la dinastía a favor del inicio de un gobierno republicano para China, y fue de esta manera como inició un nuevo periodo político para el gigante asiático. Sin embargo, las aspiraciones territoriales continentales de Japón se materializaron con la invasión de China en 1937, hasta 1945, cuando, con ayuda de Estados Unidos, el Partido Nacionalista recuperó el norte del país en medio de una tensión por la zona con los soviéticos. Sin embargo, China pronto volvió a caer en un conflicto civil, y en 1946 se creó el *Ejército Popular de Liberación* contra el gobierno del Partido Nacionalista del *Kuomintang*.

El final del conflicto civil se dio con el triunfo de la revolución liderada por Mao Zedong, quien, luego de una larga marcha, consiguió el poder tras el exilio del

Partido Nacionalista a la isla de Taiwán. A partir de entonces, la gran China quedó dividida en dos territorios, con una tensión geopolítica vigente hasta nuestros días.

## La Guerra Fría

La Guerra Fría que, como ya se mencionó, podría ser categorizada dentro de las tipologías de la guerra híbrida, recibió su nombre porque Estados Unidos y la URSS, los rivales, nunca entraron en una confrontación directa de fuegos, sino que la competencia se produjo en otros escenarios, como el espionaje (la KGB soviética y la CIA estadounidense), la propaganda, la información e, incluso, el *poder blando* (el deporte, el arte y el desarrollo, industrial, científico y tecnológico —la carrera espacial—). Para Eric Hobsbawm,

Generaciones enteras crecieron bajo la amenaza de un conflicto nuclear global que tal como creían muchos, podía estallar en cualquier momento y arrasar a la humanidad. En realidad, aun a los que no creían que cualquiera de los dos bandos tuviera intención de atacar al otro les resultaba difícil no caer en el pesimismo, ya que la ley de Murphy es una de las generalizaciones que mejor cuadran al ser humano («Si algo puede ir mal, irá mal»). Con el correr del tiempo, cada vez había más cosas que podían ir mal, tanto política como tecnológicamente, en un enfrentamiento nuclear permanente basado en la premisa de que sólo el miedo a la «destrucción mutua asegurada» (acertadamente resumida en inglés con el acrónimo MAD, «loc») impediría a cualquiera de los dos bandos dar la señal, siempre a punto, de la destrucción planificada de la civilización. No llegó a suceder, pero durante cuarenta años fue una posibilidad cotidiana. (1998, p. 230)

En el desarrollo de la guerra se establecieron sendos bloques militares: en un inicio, en 1949 la *Organización del Tratado del Atlántico Norte* (OTAN), liderada por Estados Unidos y constituida formalmente por los países europeos denominados del “mundo libre”, rivalizó con el posteriormente creado *Pacto de Varsovia* (1955-1991), cuyos miembros serían, principalmente, los países del oriente de la *Cortina y Hierro*, y que fueron denominados los “países satélite” de la URSS, una fuerte división marcada por el *Discurso de Fulton*, de Winston Churchill sobre la “Cortina de Hierro” (Muller, 1999). Desde el punto de vista económico, el Consejo de Ayuda Mutua Económica (Comecon) (1949-1991), como órgano económico de apalancamiento comunista, rivalizó con la ayuda financiera occidental contenida en: el Plan Marshall, el Plan Monnet (1946-1950), la institución de la Comunidad Económica del Carbón y el Acero (CECA) —que vendría a ser el antecedente de la Comunidad

Económica Europea (CEE), hoy Unión Europea (UE)— y, por último, más formalmente, la Asociación Europea de Libre Comercio (AELC), de 1960.

Aunque, en su esencia, por la carrera armamentística y nuclear desarrollada por Estados Unidos y la URSS, un conflicto directo entre las potencias habría implicado la destrucción mutua asegurada, sí hubo conflictos entre los países que orbitaron dentro de alguna de las dos ideologías. El primero de ellos fue la Guerra de Corea, entre 1950 y 1953 —con participación directa del Batallón Colombia apoyando el contingente de las Naciones Unidas— y la Guerra de Vietnam, entre 1955 y 1975; esta última, catalogada dentro del esquema conceptual de *guerra de guerrillas* (Aznar Fernández-Montesinos et al., 2018, p. 92).

Ya a finales de los años setenta, el conflicto había entrado en una etapa de desgaste y que reclamaba una pronta solución en el escenario internacional, por la presión del grupo de Países No Alineados, liderados por Egipto, bajo el gobierno, a su vez, de Gamal Abdel Nasser (1956-1970), y con los buenos oficios de Colombia, bajo el gobierno liberal de Alfonso López Michelsen (1974-1978) (Cepeda Ulloa & Pardo García-Peña, 1984). Por otra parte, a finales de la década de 1970 la URSS mantuvo una guerra sostenida en el frente sur con Afganistán, por los *muyahidines*. Ante la imposibilidad soviética de conseguir una victoria, se entró a cuestionar seriamente su capacidad militar, pronto empezaron a visibilizarse sus fracturas internas dentro del Kremlin. A mediados de los años ochenta asumió el poder en la URSS el reformista Mijaíl Gorbachov (1985-1991), quien implementó la *Perestroika* y el *Glasnost*, que resultaron ser insuficientes para contener su caída, y finalmente, el proyecto soviético terminó desmoronándose en 1991.

## George Frost Kennan y la política de la contención

El caso de la *política de la contención* es un claro ejemplo de cómo las ideas de una persona pueden impactar de una manera decisiva en el curso de los acontecimientos de la historia. George Frost Kennan fue diplomático del recién creado servicio exterior del Departamento de Estado de Estados Unidos, y politólogo e historiador de formación. Fue mentor de la estrategia de contención de la expansión soviética y considerado uno de los “hombres sabios” del grupo de los ancianos de la política exterior, junto con descollantes figuras como Henry Kissinger (1923-). Tras su periodo de formación en la académica diplomática, Kennan fue enviado a Europa para misiones de bajo perfil dado su grado en la carrera del servicio exterior; sin embargo, ganó prestigio por las negociaciones que lideró frente a Portugal para el uso de las islas Azores como base militar, por parte de los Aliados, durante la

Segunda Guerra Mundial. Aun siendo un diplomático de menor rango, su obstinación, su disciplina y su interés en los asuntos soviéticos lo llevaron a especializarse en el estudio de la cultura rusa, y fue nombrado en la correspondiente embajada como adjunto en relaciones comerciales.

En 1946, el entonces joven diplomático envió al Departamento de Estado el ya célebre *Telegrama Largo*, en el cual replanteó varios puntos polémicos sobre algunas "creencias sobrevaloradas" que tenía Washington en relación con el Estado comunista soviético (Kennan, 1988). Con su conocimiento de primera mano y el estudio sobre la cultura rusa, Kennan logró comprender de manera precisa las fortalezas y las debilidades que el pueblo *rus* tenía desde dentro, y que exteriorizaba en sus modos de ejercer la política exterior. La propuesta de la contención fue publicada, académicamente, en *Foreign Affairs*, bajo el seudónimo de Mr. "X"; ganó así más popularidad, por el misterio que suponía una publicación hecha bajo un seudónimo sugestivo. En su escrito sostenía que el régimen soviético era expansionista por naturaleza, y que su influencia debía ser *contenida* en áreas de importancia estratégica para Estados Unidos.

## Sobre las creencias del liderazgo de Kennan

G. Kennan diseñó las bases de la estrategia de la contención en el *Telegrama Largo* y los publicó anónimamente en la revista *Foreign Affairs* (Kennan, 1998, p. 124); por lo mismo, sus creencias están contenidas en dichos textos. Un análisis crítico de estas publicaciones puede develar que sus creencias se fundamentaron en el análisis sociológico del "otro"; una suerte de "juego de espejos" que, desde el punto de vista del constructivismo, cimentó la personalidad política norteamericana y su antagonismo a través de su interpretación sobre el comunismo y su significado en las bases de la sociedad rusa; Kennan, como experto en los asuntos soviéticos, conocía muy bien la distinción entre lo *soviético* y lo *ruso*. Así, para Kennan (1988), los militantes socialistas rusos eran

Frustrados, inconformes, sin esperanzas de encontrar su propia personalidad o demasiado impacientes para buscarla en los restringidos límites del sistema político zarista, aunque sin recibir un amplio apoyo popular al elegir una revolución sangrienta como media de mejoramiento social, estos revolucionarios vieron en la teoría marxista una racionalización altamente conveniente para sus propios deseos instintivos. (p. 140)

Sobre la *manera dictatorial revolucionaria rusa*, sostuvo que

Las circunstancias del periodo posrevolucionario inmediato existencia en Rusia de una guerra civil e intervención extranjera, junto con el hecho obvio de que los comunistas representaban solo una reducida minoría del pueblo ruso hicieron necesario establecer un poder dictatorial. El experimento con el 'comunismo de guerra' y el abrupto intento de eliminar la producción y el comercio privados tuvieron desafortunadas consecuencias económicas y aumentaron la amargura en contra del nuevo régimen revolucionario. (Kennan, 1988, p. 141)

Respecto al talante totalitario y codicioso de los líderes comunistas, afirmaba:

Pero si así hubiera sido, Stalin y aquellos a los cuales él /Lenin/ condujo en la lucha para suceder en el liderazgo a Lenin, no podrían tolerar fuerzas políticas rivales en la esfera de poder codiciada por ellos. Su sentido de inseguridad era demasiado grande. (Kennan, 1988, p. 141)

De la necesidad de crear al enemigo externo, expresó que

La necesidad de la creación del enemigo externo por parte los soviéticos en el capitalismo dado que no podía admitirse una seria o extensa oposición al Kremlin surgida espontáneamente de las masas liberadas a las cuales gobernaban, se tuvo que reforzar la amenaza del capitalismo más allá de las fronteras, para justificar la persistencia de la dictadura. (Kennan, 1988, p. 142)

Es claro que Keenan, a través de sus ideas, representa un liderazgo en la movilización de personas que están en competencia con la URSS, bajo principios políticos y psicológicos. Northhouse (2010) también identifica que "El liderazgo es un proceso mediante el cual una persona influye en un grupo de individuos para lograr un objetivo común". Dicha definición también se ajusta al liderazgo de Kennan, en la medida en que su propuesta configura una cruzada internacional contra el comunismo, lo que, efectivamente, se materializó durante el periodo de la Guerra Fría.

## Sobre los significados del liderazgo de Kennan

Siguiendo la teoría del *signo lingüístico*, de Ferdinand de Saussure (1945), se puede inferir que Kennan construyó una red de significados sobre significantes básicos como la ideología y el fin del ser humano en la sociedad. En este sentido, alimentó la *metanarrativa* totalizadora de la modernidad sobre los fines y propósitos de las organizaciones humanas y en los discursos ideológicos que se reforzaron con la

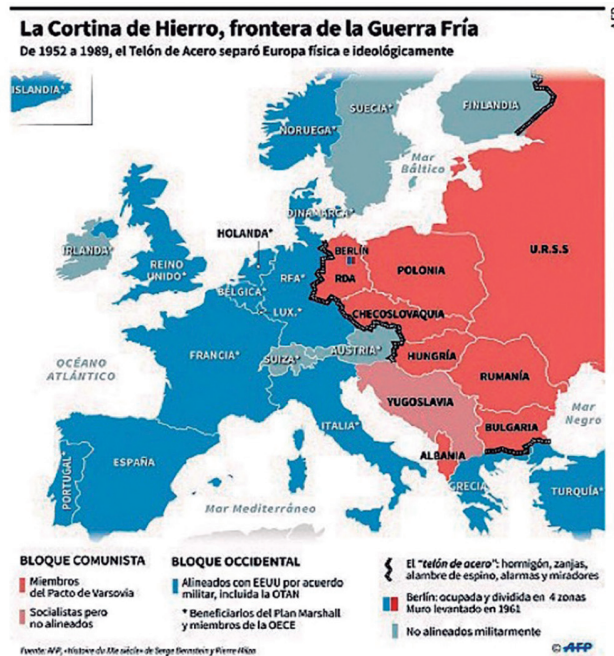
Revolución Industrial. La oposición natural entre el liderazgo ejercido en cada sistema ideológico: capitalismo-democrático y comunismo-dictatorial demagógico, divergía, los hacía prácticamente irreconciliables, otorgando valores positivos al capitalismo, y negativos, al comunismo en una suerte de maniqueísmo.

Quizás no existe un episodio de confrontación tan relevante en la historia internacional como la Guerra Fría, con una carga tan alta de significados semióticos: signos y símbolos dispuestos como una representación de la identidad construida en ambos bandos, y que ejercían un papel especial. Es así como cartografías, publicidades, declaraciones y enunciados conformaron un corpus de objetos semióticos cargados de intención y de contenidos que buscaban minar la posición comunista frente a la opinión pública interna estadounidense.

## La semiosis gráfica de la Guerra Fría

### Cartografías

**Figura 1.** Mapa de la frontera de la Guerra Fría: la Cortina de Hierro.



Fuente: La Nación (2019).



Uno de los elementos mejor usados desde el inicio de la guerra fue el eufemismo *Cortina de Hierro*, que al ser llevado a los mapas de la guerra estableció una barrera natural e infranqueable entre dos mundos imaginados por los estadistas de época, como se establece en el mapa de la figura 1. Los mapas no son elementos neutrales: ayudan a configurar el pensamiento geopolítico y una forma de ver y analizar la realidad. Para Kennan y el mundo occidental, todo lo que estaba “detrás de la Cortina de Hierro” era subdesarrollado y oculto; y ante algunos, incluso, con una infección que había que combatir.

Figura 2. “El contagio comunista”.



Fuente: Time Magazine (April 1, 1946, p. 27).

## Las caricaturas

La cartografía sirvió para “caricaturizar” las pretensiones expansionistas de control soviético más allá de la Cortina de Hierro. Kennan (1988) lideró con vehemencia la idea de la contención a la expansión soviética, y su estrategia creó esa manera de interpretar el mundo por parte del “mundo libre”. Como lo diría en su artículo “The Sources of Soviet Conduct”, “En estas circunstancias es claro que el elemento central de cualquier política de los Estados Unidos hacia la Unión Soviética debe ser a largo plazo, una paciente, pero firme y vigilante contención de las tendencias expansivas rusas” (p. 145).

**Figura 3.** Los intentos de Stalin por extender el control soviético más allá de Europa del Este.



Fuente: British cartoonist Leslie Illingworth (June 1947).

En revistas y periódicos se veía un mundo siniestro, blindado y oscuro en los países al “otro lado” de la Cortina de Hierro, y así se creó un mundo exótico e inhóspito en la mentalidad occidental a través de estas imágenes.

**Figura 4.** “La Cortina de Hierro”.



Fuente: British cartoonist Leslie Illingworth.

## La propaganda

En el afiche de propaganda del Servicio de Información de Estados Unidos mostrado en la figura 5 se evidencia el sentimiento antisoviético de contención del comunismo: en este se ve a Juan de la Cruz, personaje símbolo nacional de Filipinas, apoyando la política de contención al comunismo.

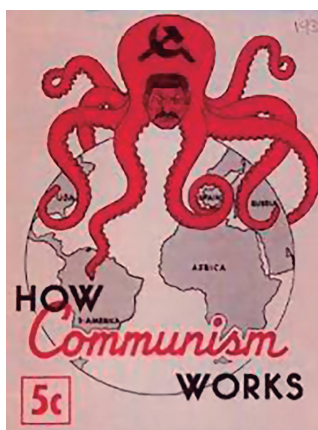
**Figura 5.** Cartel del Servicio de Información de Estados Unidos distribuido en Asia.



Fuente: National Archives at College Park (1951).

La figura 6 ilustra cómo se homologa simbólicamente al comunismo con los tentáculos de un pulpo que acechan al mundo. Es notoria la relevancia del color rojo, representativo del comunismo.

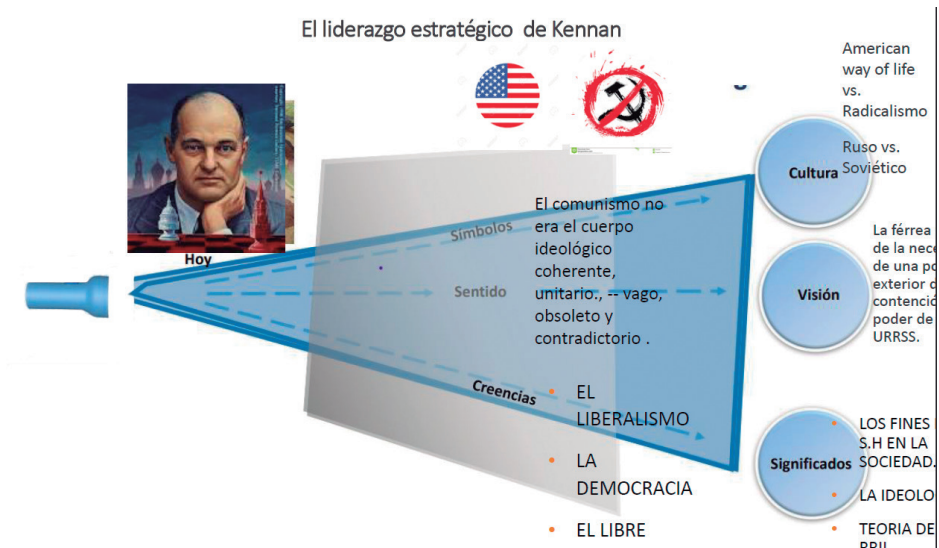
**Figura 6.** "How Communism Works".



Fuente: Catholic Library Service pamphlet (1938).

Es así como de la conjunción entre creencias, significados y símbolos construidos en la mente de Kennan se desprende de una visión dirigida hacia la contención de la fuerza comunista enemiga, creada en su mente de estrategia innata a favor de la organización política que representan Estados Unidos, su propio país, y los países aliados de este en el bloque occidental, también llamando, de manera metafórica, "el mundo libre", tal como se ve en la figura 7.

Figura 7. El sistema de liderazgo de G. Keenan.



Fuente: elaboración propia.

El sistema de creencias, significados y símbolos dotó al líder de una percepción vaga, etérea y sobrevalorada sobre lo soviético en la cultura de los Estados Unidos, y así la proyectó ante la mentalidad de otros líderes políticos estadounidenses y de quienes le seguían. El mundo occidental debía ejercer una férrea política exterior encaminada a detener, a *contener*, las aspiraciones expansionistas de los soviéticos en el sistema internacional.

En *Los orígenes de la conducta soviética*, George Kennan generó posturas críticas por quienes atacaban la propuesta, por su ánimo de reclutar, subordinar y manipular países satélite alrededor del globo para efectuar tal "contención". Sin embargo, la doctrina de la contención se volvió política oficial de Washington frente a la de Moscú a partir de la llegada a la Casa Blanca de Harry Truman (1945-1953).

Kennan ganó aún más notoriedad cuando colaboró con George Marshall, secretario de Estado, como director de Planificación de Políticas, en el Plan de Reconstrucción de Europa que lleva el mismo nombre. Así, es posible pensar que, en materia de los estudios en estrategia, Kennan aportó y fue pionero en materia de ser un *Policy Adviser* civil en un área de estudio clásicamente enunciada desde los estudios militares en las academias de formación castrense (Bueno, 2018, p. 241). El desarrollo de la estrategia, en su sentido práctico, se materializó en la política exterior de Estados Unidos en el periodo observado. Los gobiernos subsiguientes, de Dwight Eisenhower (1953-1961), J. F. Kennedy (1961-1963), Lyndon B. Johnson (1963-1969), Richard Nixon (1969-1974), Gerald Ford (1974-1977), Jimmy Carter (1977-1981), Ronald Reagan (1981-1989) y George Bush (1989-1993), siguieron implementado la política en sus respectivos mandatos, hasta llevar a la derrota de los soviéticos en su pretensión de dominio mundial, hace más de 30 años.

No obstante, la popularidad de Kennan comenzó a descender cuando observó que la aplicación de su política adquiriría una forma militarista, visión que coincidía con la designación de Dean Acheson como secretario de Estado, en 1949. En 1950 Kennan dejó el Departamento de Estado, excepto por dos comisiones breves como diplomático en Moscú y en Yugoslavia, y ya desde la academia se convirtió en crítico de la política exterior estadounidense. En efecto, la política de la contención fue una herramienta de la política exterior del país del norte que afianzó la posición de este frente a las pretensiones expansionistas de la ideología comunista alrededor del mundo. Un ejemplo palpable puede ilustrarse a partir de la política hemisférica de Estados Unidos, en su objetivo de conservar una América unida bajo los principios de la libertad y la democracia.

## La Guerra Fría en Latinoamérica

En este escenario de confrontación, Latinoamérica jugó un papel decisivo como una región de vital importancia para los intereses de Estados Unidos (Katz, 2004). De la misma forma como en la Segunda Guerra Mundial, bajo el liderazgo de Estados Unidos, se había materializado el ideal de una Latinoamérica unida frente a la amenaza de una *Quinta Columna* nazi, la aspiración del coloso del norte pasaba por ejercer un control estratégico de las zonas hemisféricas más importantes que pudieran vulnerar la seguridad de su *heartland*. Sin embargo, fue un propósito que no fue fácil de lograr.

Efectivamente, el esfuerzo de Latinoamérica en el marco de la Segunda Guerra Mundial se había concentrado, al menos, en tres tareas. La primera de ellas fue el envío de tropas por parte de los países que tenían un mayor recurso humano para reforzar las líneas aliadas y los frentes de la guerra (caso de Brasil y México). El segundo momento fue el envío de materias primas (caucho, aluminio, metales, etc.) para su transformación en la industria bélica (caso de Colombia y de los demás países andinos). El tercero fue la defensa del hemisferio a través del compromiso de la asistencia recíproca, alcanzada en 1939, en Panamá —y de algunos puntos geoestratégicos críticos, como el Canal de Panamá (Bushnell, 1989)—. Sin embargo, en la Conferencia de Chapultepec, en 1945, durante el momento central diplomático frente a la arquitectura del nuevo orden mundial, Latinoamérica buscó un mayor compromiso por parte de Estados Unidos en materia de fomento y desarrollo de sus precarias economías, dependientes de los productos del primer sector de la economía. Dicha aspiración trascendió hasta el final de la guerra, cuando Estados Unidos lanzó sendos planes para la reconstrucción de Europa y de Japón, y aplazó, por tanto, la atención hemisférica frente a la amenaza de los soviéticos.

Sin embargo, en 1948 se logró un avance hemisférico frente a la tensa coyuntura creada en el escenario internacional por la confrontación entre Estados Unidos y la URSS. En Bogotá, en pleno Bogotazo, con la celebración de la IX Conferencia Panamericana, se creó la Organización de Estados Americanos (OEA); un foro diplomático para el debate sobre los problemas interamericanos en materia de seguridad, salud, financieros y de DD. HH., entre otras áreas, pero también, para ratificar el compromiso democrático de los países del hemisferio. De la misma forma, el Tratado Interamericano de Asistencia Recíproca (TIAR), también llamado *Tratado de Río*, firmado el 2 de septiembre de 1947, fue un acuerdo netamente defensivo, una alianza interamericana de defensa mutua que reafirmó el compromiso de los ministros de Relaciones Exteriores en la Ciudad de Panamá, de septiembre de 1939.

En los años cincuenta, una parte importante de la administración de Dwight Eisenhower (1953-1961) concentró sus esfuerzos en la presencia estadounidense en el frente europeo, con excepción, del golpe a Jacobo Árbenz, en Guatemala, en 1953, y en la contención de las primeras guerrillas revolucionarias procomunistas que hicieron presencia en la práctica totalidad del territorio latinoamericano. Sin embargo, en 1959, con el triunfo de la *Revolución cubana*, se inició una nueva etapa en la historia y las relaciones hemisféricas en el marco de la Guerra Fría (Katz, 2004), ya que Estados Unidos debía superar la estrategia de la contención militar a

favor de un programa de ayudas tendientes a robustecer el tejido social y económico de los países. De acuerdo con Stephen Rabe, citado por González et al. (2002),

Uno de los aspectos por resaltar conforme a esta concepción es que en 1954 Estados Unidos en voz del presidente Dwight Eisenhower (1953-1961), hizo clara la importancia estratégica del territorio latinoamericano en la lucha contra el socialismo soviético. El mandatario se refirió a su política latinoamericana como un capítulo de 'la Guerra Fría contra nuestros enemigos' e indicó que en América Latina se estaba peleando una guerra en contra del comunismo. (s. p.)

Así las cosas, a partir de la década de 1960 se replanteó la estrategia de poder duro en Latinoamérica, a favor de estrategias como la *Alianza para el Progreso*, diseñada a partir de la *teoría de la modernización*, estudiada y enseñada en las principales universidades estadounidenses, como una "receta" para lograr el desarrollo de los países pobres (Rojas, 2010). Colombia fue un piloto en su implementación, y así se crearon soluciones de vivienda en la capital de la República, como una respuesta a la numerosa ola de migrantes campesinos que huían del conflicto rural; incluso, llegó a materializarse una segunda reforma agraria, por recomendación del programa emanado desde Washington.

## Colombia en la Guerra Fría y la guerra asimétrica

Si bien la histórica contienda bipartidista en Colombia había arrojado un saldo de al menos nueve guerras civiles durante el siglo XIX, la primera mitad del siglo XX, en una buena parte, se caracterizó por un ambiente de paz generalizado en todo el territorio nacional (Bushnell, 2004). Sin embargo, en 1930 la llegada de los liberales al poder, con Enrique Olaya Herrera (1930-1934), atizó las viejas rivalidades entre liberales y conservadores, al punto de derivar en hechos esporádicos de violencia en algunas partes del territorio patrio. La oposición ejercida por Laureano Gómez en el Senado de la República, las reformas liberales efectuadas en el primer gobierno de Alfonso López Pumarejo (1934-1938) y en el de Eduardo Santos Montejó (1938-1942) y, finalmente, el asesinato del líder liberal Jorge Eliecer Gaitán, el 9 de abril de 1948, hicieron que estallara formalmente el episodio conocido como *La Violencia* (1948-1953), hasta la amnistía prometida bajo el gobierno militar del general Gustavo Rojas Pinilla (1953-1958) (González & Chavez, 2021).

Los reductos liberales que no entraron en la amnistía —particularmente, en el sur del Tolima (República de Marquetalia)—, como efecto directo del enfrentamiento ideológico en el sistema internacional, en 1964 se alzaron en armas contra el Estado colombiano bajo una inspiración ideológica marxista-comunista, y así crearon las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC). En el mismo año se fundó el Ejército de Liberación Nacional (ELN), y entró en operaciones el siguiente año, en la zona petrolera en los Santanderes, mientras que el Movimiento 19 de abril (M-19), otro grupo representativo, vio la luz seis años después, en 1970, después de las polémicas elecciones presidenciales donde resultó elegido el candidato conservador Misael Pastrana Borrero (1970-1974) (Melo, 2017).

La cruenta guerra interna que a partir de entonces libró el Estado colombiano contra las guerrillas encaja con la guerra asimétrica, de la cual, en una definición concreta, se puede decir que “constituye un conflicto violento, en el que existe una considerable diferencia, cuantitativa y cualitativa, de potencia militar, tecnológica, diplomática y/o mediática” (Gajate Bajo, 2019). De aquí se desprenden diferentes maniobras y tácticas para balancear la asimetría a favor del poder más “bajo”, como la *guerra de guerrillas*. En efecto, bajo la inspiración de la Revolución china, en el marco del conflicto colombiano<sup>1</sup> se habló de conceptos como la *guerra popular prolongada* y la *combinación de las formas de lucha*. Dichas estrategias condujeron la maniobra hacia el desgaste minando la moral desde dentro de la tropa enemiga, ante “la incertidumbre”, y así llegar a la victoria. En un claro ejemplo, el conflicto colombiano se ha prolongado por más de 60 años.

Mientras que en cuanto a la tipología de los conflictos establecida por William Lind (2004) se podrían ubicar el conflicto colombiano, claramente, en las guerras de cuarta generación tal como se deriva del análisis presentado por María Gajate Bajo:

[...] en las luchas de cuarta generación, la mutación más trascendental sería que el Estado pierde el monopolio en el ejercicio de la guerra. Aparecen, así, nuevos actores, tales como medios de comunicación, Organizaciones No Gubernamentales (ONG), grupos religiosos... Vencer en el ámbito táctico y físico no implica, de modo automático, un triunfo estratégico o mental. (2019, s. p.)

<sup>1</sup> Según Hobsbawm, “En el preciso momento en que los izquierdistas jóvenes e ilusionados citaban la estrategia de Mao Zedong para hacer triunfar la revolución movilizando a los incontables millones de campesinos contra las asediadas fortalezas urbanas del sistema, esos millones estaban abandonando sus pueblos para irse a las mismísimas ciudades. En América Latina, el porcentaje de campesinos se redujo a la mitad en veinte años en Colombia (1951-1973), en México (1960-1980) y —casi— en Brasil (1960-1980), y cayó en dos tercios, o cerca de esto, en la República Dominicana (1960-1981), Venezuela (1961-1981) y Jamaica (1953-1981)” (1998, p. 243).



En efecto, otros autores, como F. Münkler (2005) y M. Kaldor (2001), coinciden en plantear que en las *nuevas guerras* parece que existir un retorno a la fase pre-moderna de los Estados, en la cual la disputa permanente por el derecho de la subsistencia soberana de los Estados era la constante disputa. Aunque el pacto westfaliano cimentó las bases de un nuevo sistema internacional a partir del respeto a la soberanía de los entes territoriales, parece que la dispersión de la naturaleza de los actores erosiona el monopolio del uso de la fuerza interna de los Estados, como el mismo William Lind argumenta, y vincula a la guerrilla colombiana como un ejemplo de la cuarta generación de la guerra, en los siguientes términos:

Characteristics such as decentralization and initiative carry over from the Third to the Fourth Generation, but in other respects the Fourth Generation marks the most radical change since the Peace of Westphalia. In Fourth Generation war, the state loses its monopoly on war. All over the world, state militaries find themselves fighting nonstate opponents such as al-Qaeda, Hamas, Hezbollah, and the Revolutionary Armed Forces of Colombia. Almost everywhere, the state is losing. (2004, p. 13)

## Conclusiones

Una vez hecho el análisis que antecede, se pueden sacar las conclusiones que se enuncian seguidamente.

Si bien la Guerra Fría no fue un conflicto en el cual se pusieran en marcha estrategias directas de tipo militar, por cuanto sus antagonistas no entraron en fuego directo, sí se puede establecer que en sus conflictos derivados, como la guerra de Corea, la guerra de Vietnam o, incluso, las guerras de guerrillas en Latinoamérica, fueron susceptibles de incorporar elementos que han sido ampliamente analizados desde la óptica de los estudios estratégicos y militares. De hecho, para William Lind (2004) el caso de las guerrillas colombianas puede ser la evidencia empírica de su concepto de *guerras de cuarta generación*.

Un elemento importante para resaltar es que, en el plano contemporáneo, a partir de los estudios de Hoffman y Mattis (2005), de Valery Gerasimov y de la guerra irrestricta, de los coroneles chinos Liang y Xiangsui (1999), se puede hablar de escenarios de guerra híbrida. Sin embargo, en el marco de la confrontación directa entre Estados Unidos y la URSS se puede argumentar que en sus medios

y modos estratégicos se presentaron muchos elementos que los mencionados autores destacan como las tácticas clásicas de la guerra híbrida contemporánea.

Desde lo conceptual, es llamativa la amplia gama de conceptos que aquí se han empleado, y otros que han quedado en el tintero, como la guerra irregular, la guerra de posiciones y la guerra de movimientos, entre otros que parecen acomodarse, complementar e, incluso, redundar a otras interpretaciones.

Finalmente, el punto de la estrategia es medular en este trabajo. Se resalta el papel de George Kennan, a quien cabe citar como el precursor de los estudios estratégicos, desde una óptica civil, en un campo tradicionalmente dominado por los militares. El sistema de creencias basado en la defensa del liberalismo, la democracia y el mundo libre, de significados ideológicos basados en oposición natural entre el liderazgo ejercido en cada sistema ideológico (capitalismo-democrático y comunismo-dictatorial demagógico) divergía y hacía prácticamente irreconciliables ambas posiciones otorgando valores positivos al capitalismo, y negativos, al comunismo, así como símbolos y signos que alimentaron cartografías, publicidades, declaraciones y enunciados por parte del líder George F. Kennan, fue el antecedente hacia la contención internacional al comunismo, que se implementó de manera satisfactoria y, a la postre, llevó a la victoria a Estados Unidos en la Guerra Fría.

La mente de este líder configuró una visión que proyectó a Estados Unidos hacia una forma indirecta de confrontación que pudo sostenerse durante toda la Guerra Fría sin llegar a un enfrentamiento bélico entre las dos superpotencias, y cuyo resultado habría sido catastrófico para la supervivencia de la vida en el planeta. Esto, en un momento epistemológico cuando inició una revolución metodológica de los estudios basados en el comportamiento —*behaviorismo*— de los años cincuenta, acompañada de la metodología cuantitativa al momento de explicar —e incluso, intentar predecir— la acción de los actores en conflicto.

## Referencias

- Aznar, F., Sánchez, G., Gómez, A., Díaz, F., & Sánchez, E. (2018). *Amenazas pasadas presentes y futuras: las Guerras asimétricas*. Universidad Santo Tomás.
- Bostdorff, D. (2008). *Proclaiming the Truman Doctrine. The Cold War Call to Arms*. A&M University Press.
- Bueno, A. (2018). De los Estudios Estratégicos. Conceptualización y evolución de un campo de estudio. *RESI. Revista de Estudios de Seguridad Internacional*, 4(1), 237-256. <http://dx.doi.org/10.18847/1.7.14>
- Burns, J. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
- Bushnell, D. (1989). *Eduardo Santos y la Política del Buen Vecino*. El Áncora.
- Bushnell, D. (2004). *Colombia una nación a pesar de sí misma. De los tiempos precolombianos a nuestros días*. (C. Montilla, Trad.). Planeta.
- Carr, E. (2004). *La Crisis de los Veinte Años (1919-1939). Una introducción al estudio de las relaciones internacionales*. (E. B. Alonso, Trad.). Catarata.
- Cepeda, F., & Pardo, R. (1984). La política exterior colombiana (1946-1974). En A. Tirado (Ed.), *Nueva Historia de Colombia Tomo III Relaciones Internacionales; Movimientos Sociales*. Planeta.
- Croce, M. (1992). Algunos elementos geopolíticos del Pacto Cafetero. *Cuadernos de administración*, 13(18), 23-34.
- Escobar, A. (2007). *La invención del Tercer Mundo: Construcción y Decostrucción del Desarrollo*. Fundación Editorial El Perro y la Rana.
- Gajate, M. (2019). Reflexiones sobre la guerra asimétrica a través de la historia. *URVIO, Revista Latinoamericana de Estudios de Seguridad*, (24), 204-220. [dx.doi.org/10.17141/urvio.24.2019.3522](http://dx.doi.org/10.17141/urvio.24.2019.3522)
- González, M. (2002). Colombia y la OTAN: ¿Una alianza estratégica de disuasión o de contención? *Revista de Relaciones Internacionales, Estrategia y Seguridad*, 17(1), 87-100. [doi:https://doi.org/10.18359/ries.6056](https://doi.org/10.18359/ries.6056)
- Gonzalez, M. (2016). *¡Café y Buenos Vecinos! Una mirada a las relaciones colombo estadounidenses a través del Acuerdo Interamericano del Café de 1940*. Universidad Nacional de Colombia.
- González, M., & Chávez, C. (2021). En D. González (Ed.), *De Angostura a La Habana: Doscientos años buscando la paz en Colombia*. Neogranadina.
- Hobsbawm, E. (1998). *Historia del Siglo XX*. Crítica.
- Kaldor, M. (2001). *Viejas y Nuevas Guerras*. Tusquets.
- Katz, F. (2004). La Guerra Fría en América Latina. En D. Spenser. (Coord.), *Espejos de la guerra fría: México, América Central y el Caribe*. Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social.

- Kennan, G. (1988). Los orígenes de la conducta soviética. *Secuencia*, 11(221), 138-150.  
<https://doi.org/10.18234/secuencia.v0i11.221>
- Kennan, G. (1998). *Al Final de un Siglo*. Fondo de Cultura Económica.
- Kissinger, H. (1995). El comienzo de la guerra fría. *Política Exterior*, 9(44), 55-68.  
<http://www.jstor.org/stable/20643681>
- La Nación. (2019, 20 de agosto). La "Cortina de Hierro" de la Guerra Fría. *La Nación*.  
[https://www.lanacion.com.py/tendenciaedicion\\_impresa/2019/08/20/la-cortina-de-hierrode-la-guerra-fria/](https://www.lanacion.com.py/tendenciaedicion_impresa/2019/08/20/la-cortina-de-hierrode-la-guerra-fria/)
- Liang, Q., & Xiangsui, W. (1999). *Unrestricted Warfare*. PLA Literature and Arts. Publishing House.
- Lind, W. (2004). Understanding Fourth Generation War. *Military Review*, 12-16.
- López, G. (2016, 13 de agosto). *El terror radiactivo de Hiroshima y Nagasaki*. ABC Ciencia.  
[https://www.abc.es/ciencia/abci-terror-radiactivo-hiroshima-y-nagasaki-201608131823\\_noticia.html](https://www.abc.es/ciencia/abci-terror-radiactivo-hiroshima-y-nagasaki-201608131823_noticia.html)
- Mattis, J., & Hoffman, F. (2005). *Future warfare: The rise of hybrid warfare*. US Naval Institute.
- Melo, J. (2017). *Historia Mínima de Colombia*. Turner Colegio de México.
- Muller, J. (1999). *Churchill's "Iron Curtain" Speech Fifty Years Later*. University of Missouri Press.
- Münkler, H. (2005). *Viejas y Nuevas Guerras*. Siglo XXI Editores.
- Northouse, P. (2010). *Leadership: Theory and Practice*. Thousand Oaks.
- Rojas, D. (2010). La alianza para el progreso de Colombia. *Análisis Político*, 23, 91-124.
- Saussure, F. (1945). *Curso de lingüística general*. Editorial Lozada.



## Capítulo 13

# La guerra del Cenepa desde la teoría del general Jomini. El conflicto bélico entre Ecuador y Perú

---

DOI: <https://doi.org/10.25062/9786287602526.13>

**Faiver Coronado Camero**

Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes Prieto"

**Resumen:** El presente capítulo hace una aproximación histórica sobre la guerra del Cenepa, vista desde la teoría clásica de la guerra de Jomini. Se utilizan métodos pertinentes desde el contexto histórico y aplicados en investigaciones desde unas perspectivas de la cronología, la geografía y la etnografía. A través de una revisión de la literatura sobre estos hechos, observando que no se han llevado a cabo muchos estudios sobre este episodio histórico más allá de las crónicas y aproximaciones realizadas por académicos y periodistas peruanos y ecuatorianos, se exaltan las particularidades de los eventos ocurridos como parte de la construcción de la memoria del contexto latinoamericano.

**Palabras clave:** conflicto bélico, etnografía, multidimensional, teoría militar.

### Faiver Coronado Camero

Teniente Coronel (R) del Ejército Nacional de Colombia. Doctorando, Estudios Estratégicos, Seguridad y Defensa, Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes Prieto", Colombia. Magíster y especialista, Seguridad y Defensa Nacionales, Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes Prieto", Colombia. Profesional, Ciencias Militares, Escuela Militar de Cadetes. Docente investigador, Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes Prieto".

<https://orcid.org/0000-0002-0640-7907> - Contacto: [faiver.coronado@esdeg.edu.co](mailto:faiver.coronado@esdeg.edu.co)

**Citación APA:** Coronado Camero, F. (2023). La guerra del Cenepa desde la teoría del general Jomini. El conflicto bélico entre Ecuador y Perú. En S. Uribe-Cáceres & D. López Niño (Eds.), *Aproximación teórica a las nociones de la guerra y el liderazgo estratégico* (pp. 277-294). Sello Editorial ESDEG. <https://doi.org/10.25062/9786287602526.13>

## **APROXIMACIÓN TEÓRICA A LAS NOCIONES DE LA GUERRA Y EL LIDERAZGO ESTRATÉGICO**

ISBN impreso: 978-628-7602-51-9

ISBN digital: 978-628-7602-52-6

DOI: <https://doi.org/10.25062/9786287602526>

### **Colección Seguridad y Defensa**

Sello Editorial ESDEG

Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes prieto"

Bogotá D.C., Colombia

2023



## Introducción

La guerra del Cenepa-Cordillera del Cóndor, ocurrida en 1995, fue un conflicto armado entre dos países hermanos: Ecuador y Perú. Este capítulo de libro tiene como objetivo analizar la guerra del Cenepa desde la perspectiva de la *teoría clásica de la guerra*, de Jomini.

La teoría clásica de la guerra, de Jomini, se refiere a la estrategia militar que se enfoca en la guerra ofensiva, la utilización de la fuerza y la concentración de las tropas. El objetivo es llevar a cabo una campaña rápida y decisiva que permita el control del territorio y la victoria. Para Jomini, la estrategia militar es, esencialmente, una ciencia que se puede aprender y perfeccionar, y cuya meta es el éxito en el campo de batalla.

En el caso de la guerra del Cenepa, ambas naciones utilizaron esa teoría para planear sus respectivas estrategias militares. Ecuador tenía la intención de recuperar los territorios perdidos en la guerra de 1941, mientras que Perú buscaba controlar la región fronteriza de Cenepa, rica en minerales. La guerra comenzó el 26 de enero de 1995, cuando las fuerzas ecuatorianas invadieron el territorio peruano, lo cual provocó una respuesta inmediata por parte de las FF. AA. de Perú.

La estrategia militar empleada por Ecuador en la guerra del Cenepa se centró en la concentración de sus tropas, la guerra ofensiva y la utilización de la fuerza para lograr la victoria. Las fuerzas ecuatorianas estaban organizadas en tres brigadas en la frontera, capaces de movilizarse rápidamente a través de la selva. La ofensiva ecuatoriana fue liderada por las brigadas Amazonas y Marcavalle, que avanzaron sobre la región de Cenepa. La idea era establecer una base militar en la zona para consolidar su presencia en ella.

Por otro lado, la estrategia militar empleada por Perú en esta guerra estuvo más centrada en la defensa del territorio. Perú contaba con una línea de defensa



en la frontera, consistente en tres puestos militares que custodiaban el acceso a la región de Cenepa. La primera línea de defensa estaba a 60 km de la frontera, mientras que la segunda línea se encontraba en el corazón de la zona de conflicto.

El plan de Perú era contener la ofensiva ecuatoriana y evitar que sus fuerzas entraran en la región de Cenepa. Para ello, las FF. AA. de Perú movilizaron a la frontera cinco brigadas y una división de tanques. La movilización de las tropas fue rápida y sorprendió a las fuerzas ecuatorianas, que no esperaban una respuesta tan enérgica por parte de Perú.

La guerra del Cenepa se desarrolló en un terreno difícil, que entorpeció el desplazamiento de las tropas. La región de Cenepa está situada en una zona montañosa, con escasa vegetación y con temperaturas que oscilan entre los 15 °C y los 32 °C. El terreno es adecuado para la guerra de guerrillas y dificulta el uso de la artillería y los tanques, lo cual hace que el combate sea muy intenso y difícil.

La estrategia militar empleada por ambas naciones reflejó el pensamiento clásico de la guerra de Jomini. Ecuador trató de llevar a cabo una campaña ofensiva y rápida empleando la concentración de sus tropas y la fuerza, mientras que Perú se centró en la defensa del territorio y la movilización rápida de las tropas para contener la ofensiva ecuatoriana.

En conclusión, la guerra del Cenepa fue un conflicto armado que se desarrolló en un terreno difícil y con un clima adverso. Ambas naciones utilizaron la teoría clásica de la guerra, de Jomini, para planear sus propias estrategias militares. Ecuador enfocó su estrategia en la concentración de sus tropas, la guerra ofensiva y la utilización de la fuerza, mientras que Perú se enfocó en la defensa del territorio y la movilización rápida de sus tropas para contener la ofensiva ecuatoriana. La guerra del Cenepa fue una clara muestra de que la teoría de Jomini sigue siendo relevante hasta nuestros días.

## Antecedentes que causaron la guerra del Cenepa

Latinoamérica tuvo que atravesar un difícil proceso para ser una región independiente. Por tal motivo, entre los siglos XIX y XX se dio una serie de inconformidades, conflictos y tratados entre países de la región, que fortaleció a unos y debilitó a otros. De igual modo ocurrió entre Ecuador y Perú, donde la problemática estuvo relacionada con el tema de la definición de las fronteras, conflicto que abarcó más

de 168 procesos de guerras y negociaciones, desde la época colonial hasta la republicana (Carranza, 2002).

Ya desde los inicios del siglo XIX, entre Ecuador y Perú existía una disputa fronteriza intermitente en relación con la soberanía de una parte del Amazonas. Luego de múltiples fracasos intentando demarcar la frontera, ambos países entraron en guerra en 1941, conflicto que se dirimió mediante el Protocolo de Río de Janeiro, de 1942. En dicho tratado, los países garantes fueron Argentina, Chile, Brasil y Estados Unidos, que actuaron primero como países mediadores, y posteriormente, como árbitros. No obstante, ¿qué significa que estos países actuaran como “garantes”? Según el planteamiento de Beth A. Simmons, lo que diferencia a los *garantes* de los *mediadores* o los *árbitros* es que estos asumen una obligación legal de facilitar la ejecución del acuerdo, lo cual se extiende a funciones militares y diplomáticas.

Así, si bien actúan como mediadores y pueden realizar recomendaciones conciliatorias, estas deben ser aceptadas por las partes para ser implementadas, ya que, legalmente, no pueden decidir por ellas, pero sí pueden y deben facilitar la ejecución del acuerdo.

No obstante, esto causó que Ecuador perdiera cerca de 5.000 millas cuadradas. Frente a esa declaración de demarcación se presentó un problema en la práctica: cuando se estaba reconociendo la frontera en terreno, se evidenció que entre los ríos Santiago y Zamora se extiende otro río independiente: el río Cenepa, que termina en la cordillera del Cóndor. De esta manera, no se pudo delimitar en la práctica la frontera, y las hostilidades prosiguieron durante más de medio siglo, lo que evidenció la ineficiencia de la actividad mediadora de los garantes y de su calidad de árbitros, en cuanto no facilitaron la ejecución del protocolo.

Las hostilidades que se presentaron durante cinco décadas estuvieron signadas por declaraciones ecuatorianas que destacaban el hecho de que el Protocolo de Río se había firmado teniendo a la mano información incompleta, y que ellos, los ecuatorianos, habían firmado bajo presión, producto de la derrota frente a Perú. Así, Ecuador devino en una reclamación de territorio en el Amazonas, mientras que Perú afirmaba la validez del protocolo y su soberanía en los territorios en disputa negando la existencia de un conflicto fronterizo. Como ya se mencionó, este conflicto, no resuelto por la mediación fallida y la ineficiente implementación de un acuerdo, trajo como consecuencia un larguísimo conflicto intermitente, el cual tuvo un punto crítico el 14 de diciembre de 1994, cuando tuvieron lugar escaramuzas ecuatorianas y peruanas en el sector suroriente de la cordillera del Cóndor. En este contexto, el 9 de enero de 1995 fuerzas ecuatorianas capturaron a una patrulla

peruana dentro del territorio en disputa. Así empezó el conflicto armado, que, si bien fue de baja intensidad, duró 19 días y se caracterizó por la movilización masiva de tropas y de contingente militar, naval y aéreo a la frontera. A lo largo de esos 19 días no hubo ganancia territorial alguna; hubo, sí, una intensa actividad diplomática, que tuvo como resultado la contención del conflicto y que ambos países se sentaran a la mesa a negociar. El conflicto armado dio como resultado entre 200 y 1.500 bajas y un alto costo de equipo militar.

Figura 1. Mapa geográfico de la región en disputa.



Fuente: recuperado de: <http://www.geocities.ws/vencedoresdelcenepa/conflicto-del-cenepa.html>

## Histórica disputa limítrofe

La frontera norte tuvo históricamente serios problemas de jurisdicción, que se remontan a la última etapa del periodo colonial, cuando los virreinos de Perú y

Nueva Granada reclamaban para sí los territorios de Guayaquil, Tumbes, Jaén y Maynas. Está documentado que en 1802 la corona española regresó al Virreinato del Perú el territorio amazónico de Maynas, luego de estar aquel, por más de 60 años, bajo la jurisdicción del Virreinato de Nueva Granada. Al año siguiente también Guayaquil fue entregada militarmente a Perú, pero la administración mercantil siguió guardando relaciones con Nueva Granada hasta 1806, año en que pasó a control total del Perú (Cayo, 2000). Estas variaciones territoriales se produjeron en una época en la que los procesos independentistas americanos empezaban a concretarse en varias regiones del continente y los nuevos gobernantes asumían también diferentes nociones sobre su delimitación fronteriza.

Así, por ejemplo, en 1822 Simón Bolívar conminó a Guayaquil a mantenerse unida a la naciente Gran Colombia, porque entre los guayaquileños había grupos con una tendencia properuana y otros que planteaban la autonomía total de Lima y de Bogotá (Paz, 1868). Finalmente, la voluntad de Simón Bolívar se reafirmó con la ocupación, por parte del ejército colombiano, de Guayaquil, y tras el encuentro que Bolívar sostuvo con José de San Martín (Paz, 1868; St. John, 1999). Con la formación de las nuevas naciones era necesario establecer sus límites territoriales. Así, tenemos que las repúblicas nacieron guiándose por la herencia colonial de los territorios vigentes hasta 1810 y por la manifiesta autodeterminación de algunos pueblos fronterizos hacia alguna nación determinada. Pero, como era previsible, cada país tenía una particular interpretación de sus zonas limítrofes.

El nuevo gobierno ordenó el cese de las hostilidades de Ecuador y Perú, firmando un tratado de paz en 1829, en el que ambas partes se comprometían a fijar la frontera, pero los límites entre Perú y la Gran Colombia nunca llegaron a establecerse, por la desmembración de esta última en los países que ahora denominamos Venezuela, Colombia y Ecuador. Sin embargo, posteriormente Ecuador llegaría a sostener que se firmó el Tratado Pedemonte-Mosquera, que, supuestamente, reconocía al río Amazonas como el límite entre las dos naciones. Sin embargo, nunca pudo ser mostrado el documento original del presunto tratado (Cayo, 2000).

Perú recién entabló relaciones diplomáticas con Ecuador en 1831, tras independizarse de la Gran Colombia en 1830. En 1832 ambos países firmaron el Tratado de Amistad y Alianza que reconocía el principio del *uti possidetis*, con el que nacieron los Estados sudamericanos. Perú interpretó que era un reconocimiento explícito de los territorios fronterizos de Tumbes, Jaén y Maynas, que contaban con autoridades peruanas. Sin embargo, a partir de 1840 comenzaron los reclamos ecuatorianos por los mencionados territorios, con una serie de disputas

diplomáticas y roces bélicos. Como hemos observado, la argumentación ecuatoriana reivindicaba el supuesto Tratado Pedemonte-Mosquera, del que no existe un ejemplar oficial, y la Real Cédula de 1739, que incorporó la región de Maynas a la Audiencia de Quito.

Así mismo, Ecuador desconocía la Real Cédula de 1802, que regresó el territorio en cuestión al Virreinato del Perú (Cayo, 2000). Una primera disputa que llevó a la movilización de tropas peruanas ocurrió en 1859, cuando Ecuador pretendió entregar parte del territorio amazónico que consideraba suyo a acreedores ingleses. Tras la intervención peruana del puerto de Guayaquil, ordenada por el presidente Castilla, Ecuador desistió de sus intenciones y se firmó el Tratado de Mapasingue, que reconocía la validez de la cédula de 1802. Pero en 1861 el Gobierno ecuatoriano, de García Moreno, desconoció el acuerdo (Garibaldi, 2009). Años después, tras la ocupación chilena de Perú, se negoció en 1890 un acuerdo que favorecía a Ecuador con un acceso al río Marañón. Sin embargo, el parlamento peruano no aprobó el documento final, mientras que el congreso ecuatoriano no aceptó las últimas modificaciones sugeridas por Perú; por lo tanto, no se pudo llegar a un convenio definitivo. El embajador Wagner (1964) explica que en un primer momento los negociadores peruanos aceptaron ceder territorio para mantener buenas relaciones con el norte y, de esta manera, poder concentrarse en la disputa Tacna-Arica que se sostenía con Chile, tema que siempre ha sido una de las principales preocupaciones del Estado peruano, pues la caída de Lima en manos del ejército chileno significó una tragedia nacional que, incluso, llevó a replantearse críticamente las posibilidades de Perú como nación (Burga, 1999).

Posteriormente, Perú y Ecuador solicitaron, hacia finales del siglo XIX, un arbitraje al rey de España para dar solución al problema fronterizo. En 1910, tras conocerse extraoficialmente que el laudo aceptaría las tesis peruanas, turbas atacaron sedes diplomáticas peruanas en Ecuador, lo cual generó un clima que parecía degenerar en estallido bélico (St. John, 1999).

Ante esta situación, la corona española resolvió no emitir su veredicto sobre la frontera. Con la intervención de Argentina, Brasil y Estados Unidos se restableció el clima de paz, y dichos países recomendaron que Perú y Ecuador presentaran su disputa a la Corte de La Haya, propuesta que fue rechazada por Ecuador (Basadre, 1968). En 1922 Ecuador sufrió un fuerte golpe diplomático con el Tratado Salomón-Lozano, entre Perú y Colombia, que fue ratificado en 1928. Luego de sostener enfrentamientos bélicos por la zona amazónica de Leticia, los gobiernos peruano y colombiano llegaron a un acuerdo para establecer sus límites definitivos.

Perú cedió Leticia para que Colombia tuviera una salida al río Amazonas y Colombia entregó a Perú los territorios al sur del Putumayo, una zona que años atrás Ecuador había cedido a los colombianos. Ahora, Ecuador tenía al Perú no solo al sur, sino también, al este. De esa manera, Ecuador perdió a un aliado estratégico en su reclamo amazónico (Bákula, 1988). Cabe indicar que, en 1932 militares de Iquitos, que durante el *boom* del caucho controlaban la región con el apoyo de colonos empresarios, expulsaron a las autoridades colombianas de Leticia, lo cual provocó un nuevo conflicto con Colombia; pero todo terminó al año siguiente, con la ratificación del Tratado Salomón-Lozano, en Río de Janeiro (Garay, 2009).

Otro momento importante de las relaciones binacionales se vivió a mediados de la década de 1930, cuando Ecuador y Perú nuevamente entablaron diálogos para solucionar el tema fronterizo. Esta vez, el mecanismo elegido fueron las negociaciones bilaterales y el arbitraje de Estados Unidos, para superar las discrepancias. En este periodo, un hecho importante fue la presentación, por parte de Perú, de “una línea de Estatus Quo en virtud de la cual ni el Perú ni el Ecuador avanzarían más allá de sus respectivas posiciones en el área de disputa” (CAL, 1997, p. 23).

Luego, esta línea del *statu quo* sería reconocida como la base para trazar la actual frontera. Pero en aquella oportunidad las negociaciones finalizaron en 1938 sin acuerdo alguno. Posteriormente, a partir de 1939, se acrecentaron las tensiones ante posturas irreconciliables (Domínguez, et al., 2004). Así, llegamos a 1941, cuando estalló la guerra entre Perú y Ecuador. Como consecuencia de la ofensiva peruana, se produjeron la batalla de Zarumilla y la ocupación militar de la provincia ecuatoriana de El Oro. Además, se registraron enfrentamientos en algunos sectores del oriente (Perú). Los movimientos militares duraron menos de un mes. A pedido de países mediadores, que intervinieron para solucionar el conflicto, el ejército peruano paralizó sus operaciones.

El cese al fuego se oficializó con la firma del Acta de Talara, de octubre de 1941. El instrumento jurídico fue aprobado por los congresos de Perú y de Ecuador, y ratificado el 31 de marzo de 1942 (Ponz, 1980). Según el geógrafo norteamericano George McBride, que elaboró para su país un informe sobre la frontera peruana-ecuatoriana, con las negociaciones de paz y el protocolo de 1942, Ecuador se salvó de ser ocupado por las fuerzas peruanas y los garantes permitieron llegar a un acuerdo relativamente imparcial que tomó el *statu quo* de 1936 como una referencia para el trazado de la línea fronteriza. Sobre la línea fronteriza establecida en el meridiano 42, la diplomacia peruana reconoce que, sobre la división del territorio en disputa, Perú obtuvo una mayor área, pero, a la vez, indica que Ecuador perdió

muy poco territorio del que realmente habría poseído, pues nunca estableció poblados, ni autoridades políticas ni guarniciones en el río Amazonas o en zonas cercanas, que luego reclamaran su pertenencia ecuatoriana (Arbitraje-Pareceres, 1996, p. 78).

Sin embargo, desde 1943 Ecuador presentó una serie de discrepancias sobre la demarcación de algunas zonas específicas; entre ellas, la cordillera del Cóndor. Brasil, como país garante del protocolo, propuso resolver el problema con un arbitraje a cargo de la Jurista Argentina María Estela Días de Aguilar, cuyo fallo tendría la característica de inapelable. Además, a pedido de las partes, Estados Unidos diseñó en 1947 un mapa Aero fotogramétrico, con el objetivo de disipar cualquier duda sobre el terreno; el mismo que, finalmente, coincidió con las observaciones geográficas del arbitraje. Sobre el tema, diplomáticos peruanos indicaron que Perú salió perjudicado con los resultados del arbitraje de 1945, mientras que Ecuador celebró el laudo (Arbitraje-Pareceres, 1996).

Pero al poco tiempo de reiniciarse la colocación de hitos volvieron a surgir reclamos ecuatorianos, en 1947. Aduciendo que era necesario verificar la existencia del *divortium aquarum* entre los ríos Zamora y Santiago, la cancillería ecuatoriana propuso la creación de una comisión mixta especial que estudiara el sector. A fines de 1948, con la llegada del presidente ecuatoriano Galo Plaza, el país del norte suspendió su participación en la Comisión Peruano-Ecuatoriana Demarcadora de Límites, cuando se trabajaba sobre la zona de la frontera que permanecía sin hitos. En 1949 Ecuador presentó una observación sobre los hitos puestos en el sector de Lagarto Cocha. Un año después sostuvo que el fallo arbitral de Días de Aguilar era aplicable solo a la zona septentrional de la cordillera del Cóndor. Como hemos visto, la posición ecuatoriana se fue radicalizando. En 1951, luego de suspender indefinidamente la participación ecuatoriana en la demarcación fronteriza, el presidente Galo Plaza anunció que no aceptaría una frontera que no asegurase una salida al Marañón para Ecuador. Nueve años después, el presidente José María Velasco Ibarra pretendió anular unilateralmente el Protocolo de Río de Janeiro. Pero luego de gestiones diplomáticas peruanas, en diciembre de 1960 las cancillerías de los países garantes expresaron que el mencionado protocolo era un instrumento válido y debía ser cumplido. Sin embargo, en 1976 Ecuador demandó ante la ONU una renegociación del Protocolo de Río, y por ello hizo cierto eco en la administración estadounidense de Carter, lo que avivó el aumento de las expectativas ecuatorianas sobre sus pretensiones (Mercado, 1981).

La situación empeoró a partir de 1980, cuando “Ecuador desarrolló una censurable política de agresión contra nuestro país, infiltrando soldados en territorio peruano en abierta provocación militar” (CAL, 1997, p. 30). Así, en 1981 se produjeron enfrentamientos armados que terminaron con el desalojo de un puesto que el ejército ecuatoriano estaba instalando en la zona peruana de la cordillera del Cóndor. El incidente fue conocido en Perú como *Falso Paquisha*, por ser un caso de doble toponimia (de la Puente, 1997). Dos años después, de forma similar a la actuación del presidente Velasco Ibarra en los años sesenta, el congreso ecuatoriano declaró nulo el Protocolo de Río. Sin embargo, en estos años Perú no insistió con firmeza para terminar con la colocación de hitos fronterizos (Mercado, 1988) y los garantías del Protocolo de Río de Janeiro se mantuvieron ajenos al tema (de la Puente, 1997). Como podemos observar, el problema de la frontera peruano-ecuatoriana es de extensa trayectoria. A lo largo de su vida republicana, Perú se fue construyendo la imagen de un Ecuador renuente a aceptar argumentos jurídicos (Cayo, 2000; de la Puente, 1997; Garibaldi, 2009; Mercado, 1988; Ponz, 1980).

Tal tesis se reforzó con el desconocimiento ecuatoriano del único documento oficial que delimitó la frontera entre ambos países: el Protocolo de Río de Janeiro (Arbitraje-Pareceres, 1996; CAL, 1997). Pero, por diferentes razones, en vez de buscar una solución negociada al problema desde cuando Ecuador abandonó la colocación de hitos en la frontera, la rebeldía ecuatoriana fue enfrentada por la cancillería peruana con la negación de cualquier problema (Mares, 2008). Esto significó no dialogar sobre cualquier intento de observar los límites del Protocolo de 1942, situación que llevó a ambos países a vivir varios momentos de tensión en las últimas décadas; fundamentalmente, en los 78 km carentes de hitos en la cordillera del Cóndor.

## Situación sociocultural del escenario Perú-Ecuador, y estrategia implementada

La suma de elementos o rasgos culturales no compatibles entre culturas es lo que favorece el apareamiento de un conflicto o la escalada de este. Los principales factores para considerar son la religión, etnias, tradiciones, costumbres, lenguas y prácticas culturales. Cabe resaltar que, dada la infinidad de manifestaciones culturales, es imposible evitar las confrontaciones. Sin embargo, es posible crear estados multiculturales o pluriculturales donde se fomente el intercambio cultural sin que este vaya en detrimento de la conservación de independencia y unicidad



de las culturas involucradas. El punto de vista de las naciones peruana (soberanía Territorial sostiene que las tierras en disputa en la región del Cenepa siempre han sido parte de su territorio y que tienen derechos legítimos sobre ellas se basa en argumentos históricos y por parte de la nación ecuatoriana en torno al enfrentamiento limítrofe Ecuador argumenta que la frontera en la región del Cenepa no ha sido claramente definida y que existen diferencias en la interpretación de los tratados y acuerdos Bilaterales. Se enfatizan las causales de este reforzadas por el nacionalismo tanto de Ecuador como de Perú. A su vez, se consideran las visiones e intereses históricos de ambos actores desde el inicio de las divergencias. A tal efecto, se presenta la guerra de 1941 como hito histórico cultural que dio lugar al escalamiento del conflicto y, más detalladamente, los enfrentamientos de Paquisha, de 1981, y el Alto Cenepa, de 1995 (Mercado, 1988). Se toma en cuenta el aspecto jurídico ligado al conflicto en una breve síntesis de los tratados y acuerdos bilaterales suscritos para la demarcación definitiva de fronteras. Por su relevancia histórica y legal, se estudia con mayor amplitud el Protocolo de Paz, Amistad y Límites de Río de Janeiro.

Para Perú y Ecuador, tanto las políticas educativas del estudio de los diferendos limítrofes como las múltiples negociaciones tuvieron incidencia en la escalada del conflicto, pese a las diferentes aproximaciones de las naciones involucradas. Para Ecuador, el problema limítrofe siempre tuvo una alta relevancia en el sistema educativo, debido a la declaración de nulidad del Protocolo de Río de Janeiro, mientras que para Perú este sellaba las diferencias. La educación peruana estuvo menos focalizada y buscaba impartir conocimientos generales que puedan ligarse desde lo local a lo internacional. Por su parte, Ecuador otorgó al tema un sitio prioritario hasta el establecimiento de las bases de la paz definitiva. Cabe mencionar que el enfrentamiento en Paquisha potencia, por parte de ambas naciones, el refuerzo educativo en torno a las hostilidades hasta llegar a equiparar la importancia que se daba al conflicto. Pese a ello, los estudiantes ecuatorianos tuvieron décadas de refuerzo educativo relativo a la temática, mientras que en Perú estos tópicos —al parecer, de poca trascendencia— se trataron únicamente a lo largo de los últimos quince años (Galvani, 1981, pp. 680-681).

## Reporte de pérdidas materiales y humanas reportados por los diarios peruanos y ecuatorianos

La cifra oficial de muertos varía según la versión de cada país. Ecuador informó oficialmente de la muerte de 38 soldados y de 70 heridos; Perú reconoció la muerte de 60 de sus soldados y 120 heridos. Es difícil establecer si hubo un ocultamiento de la verdad por parte de los dos países. Algunos estimativos de ONG hablan de una cifra total de 500 muertos sumados entre ambos bandos, mientras que otros centros de documentación hablan de una cifra de 120 muertos.

Las principales pérdidas de material bélico para los países se reportan en diferentes medios de prensa escrita de Perú y Ecuador, así: Perú, dos aviones supersónicos Sukhoi y un avión A-37 derribados en combate; dos aviones perdidos fuera de la zona de combate: un Camberra y un naval; cuatro helicópteros derribados en combate y un helicóptero siniestrado mientras cumplía misión logística de abastecimientos. Ecuador oficialmente reportó pérdidas de material de guerra así: un avión T33 en un accidente en Manta y la avería de un avión A37 en combate.

## Costo económico reportado por las dos naciones

A pesar de ser una guerra corta, las pérdidas económicas fueron muy altas para ambas naciones.

En Ecuador el ministro de finanzas Modesto Correa reportó que el costo de la guerra fue de 250 millones de dólares, lo que equivale al 1% del PIB nacional. Perú, a su vez, reportó un gasto de aproximadamente 400 millones de dólares durante el conflicto. (Chiriboga, 2004, s. p.)

## Teoría clásica de la guerra, de Jomini, en el marco de la guerra del Cenepa

Jomini es un teórico y estratega que ha disertado ampliamente sobre la guerra. Para Jomini, la guerra se entiende desde los principios básicos de conducción de la guerra. Según Jomini, (1977), el *arte de la guerra* está conformado por seis partes. La primera es el *arte de gobernar*, en su relación con la guerra. La segunda es la *estrategia*, o arte de dirigir masas al teatro de la guerra (bien fuera para la defensa o para la invasión). La tercera es la *gran táctica*, o arte de apostar tropas sobre el campo de batalla de acuerdo con los accidentes del terreno, de llevarlas a acción y combatir en terreno (en contraposición a planearlo sobre un mapa). La cuarta es

la logística, o arte de mover los ejércitos. La quinta es la *ingeniería*, o el ataque y la defensa de fortificaciones. La sexta son las *tácticas menores*.

Dentro del contexto histórico, el siglo XVIII, periodo de la Ilustración, es conocido, por tal motivo, como 'El Siglo de las Luces' y del asentamiento de la fe en el progreso. Importantes ideas como la búsqueda de la felicidad, la soberanía de la razón y la evidencia de los sentidos como fuentes primarias del aprendizaje nacieron durante esta época; también, ideales como la libertad, la igualdad, el progreso, la tolerancia, la fraternidad, el gobierno constitucional y la separación Iglesia-Estado. Los pensadores de la Ilustración sostenían que el conocimiento humano podía combatir la ignorancia, la superstición y la tiranía para construir un mundo mejor. La Ilustración tuvo una gran influencia en aspectos científicos, económicos, políticos y sociales de la época. De ahí se definen el pensamiento y genio militar de la guerra, construido en este ambiente académico de la Historia, y el cual influyó profundamente a Jomini.

Jomini sostenía que la guerra podía ser reducida a reglas y principios de validez universal y a la certeza matemática. Pero también consideraba que era cambiante y requería el genio de general. Sin embargo, Jomini en ninguna parte de su obra se preocupa por determinar alguna definición de la guerra.

Durante la guerra del Cenepa se observó la aplicación de las teorías clásicas del arte de la guerra, de Jomini, según algunos estudiosos del tema. Dichas teorías se enfocan en la importancia del manejo estratégico del territorio, el empleo de la fuerza en forma efectiva y la necesidad de una coordinación adecuada entre las fuerzas militares. De esa manera, al aplicar estas teorías en la guerra del Cenepa se buscaba obtener una superioridad táctica ante el enemigo y optimizar los recursos disponibles en el campo de batalla.

No obstante, al tratar de reducir la teoría de la guerra a una ciencia sistemática de elementos claramente clasificados y gobernados por principios universales inmutables, Jomini pudo haber confundido a generaciones de futuros estrategas sobre la verdadera naturaleza de la guerra (Arquilla & Nomura, 2015).

Como modelo de análisis de la guerra, el enfoque científico de Jomini se basa en el estudio de la estrategia militar centrándose en el análisis de la geografía y la topografía, así como en la evaluación de las fortalezas y debilidades del ejército propio y del enemigo.

En la guerra del Cenepa de 1995, este enfoque se aplicó para analizar los asuntos humanos de la historia militar a través de la evaluación de las decisiones tomadas por ambos bandos en el conflicto. En tal sentido, se llevó a cabo un estudio

detallado de las estrategias militares aplicadas por los ejércitos peruano y ecuatoriano en la región de El Cenepa evaluando las ventajas y desventajas de cada una de ellas.

Además, se examinó el papel que desempeñaron los líderes militares y políticos en el desarrollo del conflicto analizando sus decisiones y sus repercusiones en el curso de la guerra. También se evaluó el impacto de factores como la logística, la formación y el armamento en los resultados de las operaciones militares.

En definitiva, la aplicación del enfoque científico de Jomini permitió analizar los aspectos humanos del conflicto identificando los aciertos y errores cometidos por ambos bandos y ofreciendo una visión más completa y objetiva del desarrollo de la guerra del Cenepa.

En nuestro caso de estudio de la guerra del Cenepa, podemos apropiarnos las conductas de liderazgo de los dos presidentes de los países en disputa: en Perú, Alberto Fujimori, y en Ecuador, Sixto Durán, atribuyéndoles un modelo de liderazgo de Wever de líderes carismáticos, ya que sus seguidores les atribuyen condiciones y poderes superiores a los de otros, y quien las tenga es el que tiene la capacidad para generar entusiasmo, hasta el punto de llevar a sus países a la guerra por una disputa territorial que, más allá de los históricos diferendos limítrofes, se habría podido dirimir en el contexto de la diplomacia y el arbitrio ante los tribunales internacionales.

La siguiente afirmación se aplica en la guerra del Cenepa: la naturaleza de la guerra es el resultado de la interacción de los objetivos estratégicos de ambas partes en conflicto, de sus sociedades, de sus gobiernos y de sus FF. MM., así como de las posturas de aliados y neutrales lo anterior desde la perspectiva de estudio y análisis de Gonzalo Portocarrero Maisch y Carlos de la Torre desde su visión sociológica y política; por otro lado, Claude Féral, geoestratega francés especializado en asuntos latinoamericanos, destaca que "la guerra del Cenepa es una lección de historia", la importancia de los objetivos estratégicos y la naturaleza de la guerra en el desarrollo del conflicto, así como las implicaciones para las relaciones bilaterales entre Ecuador y Perú.

Es la óptica con la que se puede deducir que los presidentes de Perú y de Ecuador deciden llevar a sus países a una contienda bélica por temas limítrofes, como se dio en 1995, en la guerra del Cenepa. Los líderes estratégicos requieren una combinación adecuada de creatividad, inteligencia emocional, empatía, carácter y cada una de las seis habilidades enunciadas por Jomini, que les permiten hacer frente a los cambios constantes de su época y de su entorno. Es decir, los

líderes estratégicos auténticos son los que, además de vivir y afrontar los momentos de crisis, hacen parte de todo el proceso de cambio hasta el punto de persuadir a su pueblo de ir a la guerra, de acuerdo con los postulados descritos por Jomini y detallados en el presente análisis. En consecuencia, aquí observamos que se puede estimular el cambio en cada individuo para dejar de lado los intereses particulares y perseguir el interés colectivo que exteriorizan los más altos valores del interés nacional de Perú y de Ecuador, justificados por cada país en la confrontación de la guerra del Cenepa.

## Conclusiones

La guerra del Cenepa, en 1995, puso de relieve la necesidad de considerar una solución pacífica a los conflictos territoriales entre países, en vez de una solución violenta.

Aunque fue un conflicto armado de baja intensidad, la guerra del Cenepa demostró que incluso estos conflictos pueden ser muy mortíferos y costosos en términos económicos y humanos. El conflicto destacó la importancia de la diplomacia y la negociación para resolver los conflictos territoriales, en vez de la fuerza militar, y puso de manifiesto la necesidad de una cooperación regional más estrecha en Latinoamérica para prevenir conflictos similares en el futuro.

Por otra parte, esta guerra subrayó la importancia de la inversión en infraestructuras militares modernas y sofisticadas para las FF. AA., ya que ambos países enfrentaron algunos desafíos logísticos importantes en medio del conflicto. Demostró también que la confianza y el respeto mutuos son fundamentales para establecer relaciones diplomáticas y económicas más fuertes entre diferentes países.

La guerra del Cenepa puso de manifiesto la importancia de que los organismos y la comunidad internacionales actúen como mediadores neutrales en los conflictos territoriales y remodeló la percepción de la política y la diplomacia en América Latina; especialmente, en los temas de límites geográficos entre naciones hermanas.

La guerra del Cenepa sirvió como recordatorio de que las relaciones comerciales y económicas entre los países pueden ayudar a prevenir conflictos armados, y como un llamado a la reflexión sobre la integridad histórica, geográfica y cultural que todos los países de Suramérica deben reconocer y respetar para evitar enfrentamientos bélicos en el futuro.

## Referencias

- Arquilla, J., & Nomura, G. (2015). *Teoría de la Guerra: una ciencia sistemática*. Editorial Militar.
- Bákula, H. (1988). La delimitación marítima en la Conferencia de Río de Janeiro. *Revista Colombiana de Derecho Internacional*, 6(12), 39-45.
- Basadre, J. (1968). *Historia de la República del Perú*. Editorial Universitaria.
- Burga, M. (1999). *Perú: posibilidades como nación*. Fondo Editorial del Congreso del Perú.
- Cámara de Comercio Internacional. (1996). *Arbitraje: pareceres emitidos por el comité francés de la CCI (1986-1990)*. Editorial Cámara de Comercio Internacional.
- Carranza, P. (2002). *La difícil definición de una frontera: el caso del norte peruano y el sur ecuatoriano*. Rumbo sur.
- Cayo, G. (2000). *El protocolo de Río de Janeiro y la cuestión de límites entre el Ecuador y Perú: análisis de los argumentos jurídicos ecuatorianos*. Universidad Andina Simón Bolívar.
- Cordero, J. (1999). La guerra del Cenepa en el contexto de las relaciones entre Ecuador y Perú. *Revista de Relaciones Internacionales, Estrategia y Seguridad*, 1(1), 27-40.
- Chiriboga, M. (2004). *La Guerra del Cenepa*. La Hora.
- de la Puente, M. (1997). *La delimitación marítima entre el Perú y el Ecuador*. Fondo Editorial Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Domínguez, L., Lowenthal, A., & Yoshitake, K. (2004). *Constructing democratic governance in Latin America*. JHU Press.
- Fuentes, J. (2014). *Guerra del Cenepa: los hechos, cifras y consecuencias*. El Comercio.
- Galvani, R. (1981). Las Agresiones del Perú en el alto Cenepa y Paquisha. *Revista del Instituto de Investigaciones Histórico- sociales*, 27, 680-681.
- Garay, L. (2009). *Geopolítica y relaciones internacionales en el siglo XXI: Una visión desde Colombia*. Editorial Académica Española.
- Garibaldi, G. (2009). *Anuario Jurídico*. Instituto Nacional de Derecho de Autor.
- Hidalgo, H. (2013). Ecuador-Perú: La Guerra del Cenepa. *Desarrollo y Defensa*, 25(1), 13-20.
- Jarrín, R. (2013). La Guerra del Cenepa y sus consecuencias para la integración sudamericana. *Revista Uruguay de Ciencia Política*, 22, 111-128.
- Jomini, A. (1977). *El arte de la guerra*. EDAF.
- Menéndez, J. (2005). *Guerra del Cenepa: la importancia de la defensa nacional*. Fondo de Publicaciones de la Secretaría General de la Comunidad Andina.
- Mercado, R. (1988). *El conflicto Militar sin Guerra: Frontera y Desarrollo del Ecuador*. Corporación editora nacional.
- Paret, P. (1986). Clausewitz and Jomini. *The American Historical Review*, 91(3), 567-593.

- Paz, M. (1868). *La conformación de las nuevas naciones en sus límites territoriales*. Biblioteca Digital Andina.
- Ponz, E. (1980). *Competencia territorial y jurisdicción civil en el derecho internacional privado*. Universidad Nacional Autónoma de México.
- St. John, R. (1999). *The Panama Canal and the crisis in historical perspective*. Palgrave Macmillan.
- Wagner, G. (1964). The United States and Peru: Cooperation in a vital area. *Foreign Affairs*, 42(1), 128-139.

## Capítulo 14

# La transformación del liderazgo y los sistemas políticos en la guerra de los Seis Días

---

DOI: <https://doi.org/10.25062/9786287602526.14>

**William Alfredo Sierra Gutiérrez**

Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes Prieto"

**Resumen:** Los conflictos a escala internacional han tenido un impacto significativo en la transformación de los sistemas políticos en todo el mundo. Estos conflictos han desencadenado una serie de cambios políticos, sociales y económicos en los países afectados y han llevado a la aparición de nuevos actores políticos e ideologías. En el presente escrito se analiza cómo una vez terminó el conflicto llamado la guerra de los Seis Días, el Medio Oriente ha sido escenario de fuertes sacudidas, pasando por una época muy difícil, como fue la de los levantamientos populares de 2011, más conocidos como la Primavera Árabe, que hace alusión a los enfrentamientos entre dos esferas de actores regionales con enlaces internacionales y la repercusión en los conflictos existentes. Asimismo, se analiza la aparición de nuevos actores no estatales que dinamizan los conflictos en el Medio Oriente, lo que permite observar cómo la situación cada día es más bélica.

**Palabras clave:** autocracia, democracia, democratización, guerra aérea, primavera árabe, regímenes autoritarios.



### William Alfredo Sierra Gutiérrez

Teniente Coronel (R), Ejército Nacional de Colombia. Doctorando, Estudios Estratégicos, Seguridad y Defensa, Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes Prieto". Magíster y Especialista, Seguridad y Defensa Nacionales, Escuela Superior de Guerra. Magíster, Relaciones y Negocios Internacionales y Administrador de Empresas, UMNG. Profesional, Ciencias Militares, Escuela Militar de Cadetes "General José María Córdova". Docente ocasional e investigador, Centro de Estudios Estratégicos sobre Seguridad y Defensa Nacionales, Escuela Superior de Guerra.

<https://orcid.org/0000-0002-0640-7907> - Contacto: [william.sierra@esdeg.edu.co](mailto:william.sierra@esdeg.edu.co)

**Citación APA:** Sierra Gutiérrez, W. A. (2023). La transformación del liderazgo y los sistemas políticos en la guerra de los Seis Días. En S. Uribe-Cáceres & D. López Niño (Eds.), *Aproximación teórica a las nociones de la guerra y el liderazgo estratégico* (pp.295-313). Sello Editorial ESDEG. <https://doi.org/10.25062/9786287602526.14>

## **APROXIMACIÓN TEÓRICA A LAS NOCIONES DE LA GUERRA Y EL LIDERAZGO ESTRATÉGICO**

ISBN impreso: 978-628-7602-51-9

ISBN digital: 978-628-7602-52-6

DOI: <https://doi.org/10.25062/9786287602526>

### **Colección Seguridad y Defensa**

Sello Editorial ESDEG

Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes prieto"

Bogotá D.C., Colombia

2023



## Introducción

Una vez decantada y reconocida la situación sociopolítica que se vivía en el Medio Oriente para la década de 1960, y que se vive incluso ahora, en la segunda década del siglo XXI, vamos a mencionar dos hechos históricos que dejaron un referente a lo largo de la historia: la guerra de los Seis Días y la Primavera Árabe.

La guerra de los Seis Días fue el enfrentamiento que tuvieron, por un lado, los israelíes (judíos), el nuevo Estado de Israel, contra distintos países árabes. Y donde se demostró la capacidad del poder aéreo como un factor determinante para la consecución de la victoria temprana por parte del Estado de Israel.

Este conflicto duró entre el 5 y el 10 de junio de 1967; por eso se lo conoce como la guerra de los Seis Días. De hecho, fue una derrota fulminante para los árabes. Es decir, Israel aniquiló a las FF. AA. de los distintos países árabes, con lo cual se transformó de forma radical el tablero geopolítico de la región, pues Israel conquistó la península del Sinaí, la franja de Gaza, los altos del Golán y Cisjordania (Bermúdez, 2017).

La Primavera Árabe es el nombre con el que mediáticamente se ha identificado la serie de manifestaciones de carácter popular y político que se sucedieron en la región árabe, principalmente, desde inicios de 2011, y que condujeron a la caída de las dictaduras de Ben Ali en Túnez y de Hosni Mubarak en Egipto, junto con el reforzamiento de la violencia en Yemen, bajo el direccionamiento político de Ali Abdullah Saleh, quien renunció tras las protestas opositoras iniciadas en enero de 2011, y la guerra civil en Libia, dinamizada bajo el mandato de Muamar el Gadafi, denominado también como el periodo de la Libia gadafista, el cual abarca una época de cerca de 42 años, desde el 1 de septiembre de 1969 hasta el 25 de agosto de 2011 (Figuerola, 2011). Todas estas fueron situaciones de conflicto interno que

conllevaron transformaciones en los sistemas políticos de los mencionados países, como respuesta al problema de la lucha por la democratización y la justicia.

En la guerra de los Seis Días, el problema radicaba en la seguridad e integridad del Estado de Israel, que se encontraba rodeado de países árabes hostiles. Sin embargo, la continuación de los conflictos armados y la falta de una solución diplomática intensificaron la polarización política e ideológica, lo que reforzó aún más los sistemas políticos de control y restricción en la región.

Para el caso de la Primavera Árabe, el problema radicaba en la opresión de regímenes autoritarios que negaban los DD. HH. y las demandas de la población. En muchos casos, la represión y la corrupción eran graves, y la población llevaba décadas viviendo en condiciones políticas y económicas insostenibles. Como resultado, la gente empezó a demandar un cambio y una transformación radical de los sistemas políticos.

En ambos casos, el resultado fue una creciente presión social y política por un cambio de transformación de los sistemas políticos, en busca de sistemas más democráticos y justos que garantizaran los derechos de la población y disminuyeran la represión y la violencia. En este sentido, la lucha por la democratización se convirtió en el factor clave y desencadenante de la transformación política en dichos países.

## Las guerras, liderazgo y transformación política

Los cambios aquí referidos requieren un liderazgo como el que plantean Kouzes y Posner (2018). Los autores basan su investigación en más de 20 años de encuestas a miles de líderes en todo el mundo, lo cual les permite identificar los patrones que distinguen a los líderes más exitosos de los menos exitosos.

En el libro *El desafío del liderazgo. Cómo hacer realidad cosas extraordinarias en una organización*, Kouzes y Posner argumentan que el liderazgo no es un rasgo innato, sino una habilidad que se puede aprender y desarrollar. Para ello, presentan cinco prácticas fundamentales que los líderes deben seguir:

1. **Modelar el camino:** Los líderes efectivos deben ser un ejemplo por seguir para su equipo, y deben actuar de manera consistente con los valores y principios que defienden.
2. **Inspirar una visión compartida:** Los líderes deben ser capaces de comunicar una visión clara y atractiva del futuro, y de inspirar a su equipo a perseguirla.

3. **Desafiar el statu quo:** Los líderes deben estar dispuestos a asumir riesgos y a hacer cambios para mejorar la organización.
4. **Capacitar a otros para actuar:** Los líderes deben fomentar la colaboración y la autonomía en su equipo, y deben ayudar a sus miembros a desarrollar sus habilidades y conocimientos.
5. **Mostrar el camino:** Los líderes deben ser capaces de dirigir y coordinar a su equipo para lograr los objetivos de la organización.

De igual forma, se menciona que los líderes deben imaginar prospectivamente cuál debe ser el estado final deseado, donde el futuro es visto como un entorno perfecto y propicio, dicho estado ideal hace referencia a las preferencias en lo que toca a las relaciones económicas, valores, políticas sociales y avances tecnológicos, entre otros. El objetivo que se busca es una *prolongación a largo plazo*, lo que hace referencia al reconocimiento de los objetivos ideales que persiguen los decisores políticos mediante actuaciones prácticas en pro de la implementación de unas políticas públicas adecuadas que logren suplir las necesidades sociales de la población.

Asimismo, la efectividad del liderazgo ha sido un concepto altamente vulnerable a los cambios sociohistóricos y culturales; el criterio de efectividad está vinculado al efecto que se quiere lograr mediante el ejercicio de liderazgo. Aunque la efectividad del liderazgo depende de la calidad de los procesos y de los resultados alcanzados —incluyendo procesos políticos, sociales, económicos y hasta culturales—, quizás lo más importante, y que subyace a lo anterior, es la forma ética y responsable de dirigir, pues genera confianza e interés en los demás. Este último depende, en gran medida, de las características de la organización, su clima y las demás variables que incentivan el desarrollo de determinados tipos de líderes, con principios y valores que conducen a estilos de liderazgo generadores de dinámicas particulares que favorecen ciertos aspectos de la organización en detrimento de otros. O por el contrario, líderes que logran abarcar favorablemente todos los ejes de la organización, dentro de una estructura flexible que lo fomente.

El liderazgo jugó un papel muy importante tanto en la guerra de los Seis Días como en la Primavera Árabe, y en ambos casos contribuyó al cambio de los sistemas políticos de la región.

En la guerra de los Seis Días, el liderazgo de Israel fue fundamental para el éxito del país durante el conflicto. Levi Eshkol, primer ministro israelí de la época, demostró una gran capacidad para liderar y tomar decisiones difíciles. Supo hacer frente a las presiones internacionales y tomó la decisión de lanzar un ataque

preventivo contra sus enemigos árabes, lo que resultó en una victoria decisiva para Israel (Regev, 2017).

En la Primavera Árabe, el papel del liderazgo fue más ambiguo. En algunos países, los líderes fueron el principal obstáculo para los cambios políticos y sociales, mientras que en otros los líderes estuvieron al frente de las protestas y lucharon contra los regímenes dictatoriales.

Por ejemplo, en Túnez, Rached Ghannouchi, líder del partido de la oposición, utilizó sus habilidades de liderazgo para movilizar a la población y liderar una revolución pacífica que derrocó al gobierno autoritario de Zine El Abidine Ben Ali (Driss, 2011).

En Egipto, Mohamed El-Baradei, líder de la oposición, fue uno de los principales impulsores de las manifestaciones de la Primavera Árabe. Su liderazgo en la lucha contra la dictadura de Hosni Mubarak fue un factor clave en la caída del régimen (Ajansi, 2021).

En conclusión, el liderazgo desempeñó un papel crucial en la guerra de los Seis Días y en la Primavera Árabe. En ambos casos, los líderes resultaron fundamentales para lograr los resultados deseados y promover el cambio político en la región. Además, estos eventos históricos demostraron que el liderazgo puede desempeñar un papel importante y decisivo en la resolución de conflictos y en la transformación de los sistemas políticos.

Por lo mencionado y en relación con la situación sociopolítica para la época de la guerra de los Seis Días —durante los años sesenta, en un momento y una zona del mundo donde la tensión crecía de forma notoria—, cabe mencionar las decisiones políticas tomadas por los gobernantes de la época, ya que cada una de las partes dudaba de la otra cada vez más. En la toma de decisiones por parte de los líderes del momento, en esa parte del mundo, tenía mucho que ver el control del agua, ya que es un territorio muy desértico. De hecho, en 1963 Israel decidió desviar aguas del río Jordán, a lo que respondieron los árabes haciendo lo propio (Seivane et al., 2005).

Por otro lado, para Burns (1978), el liderazgo sobre los seres humanos se ejerce cuando las personas con ciertos motivos y propósitos se movilizan en competencia o en conflicto con otros recursos institucionales, políticos, psicológicos y de otra índole, con el fin de despertar, animar y satisfacer los motivos de los seguidores.

En la guerra de los Seis Días y la Primavera Árabe, los líderes movilizaron a sus seguidores tomando como base la teoría del liderazgo sobre los seres humanos

por motivos políticos, ideológicos y psicológicos, utilizando algunos recursos o herramientas como, por ejemplo, el discurso político que utilizaron los líderes mediante un lenguaje persuasivo y un discurso político que apelaba a las emociones y motivaciones de los seguidores. En la guerra de los Seis Días, Israel utilizó un *discurso* que enfatizaba su derecho a defenderse y proteger a su pueblo. En la Primavera Árabe, los líderes opositores utilizaron un discurso que apelaba a la libertad, la justicia social y la democracia. Como segundo recurso tenemos las *propagandas* utilizadas por los líderes para difundir su mensaje y movilizar a los seguidores. En la guerra de los Seis Días, tanto Israel como los países árabes utilizaron la propaganda para presentar su versión de los hechos y justificar su intervención en el conflicto. En la Primavera Árabe, los líderes opositores utilizaron las redes sociales y otros medios para difundir su mensaje y movilizar a la población.

La *movilización de recursos institucionales* fue otro recurso que los líderes usaron: movilizando los recursos institucionales a su disposición —como los partidos políticos, las organizaciones sociales y las instituciones religiosas— para congregarse a los seguidores. En la guerra de los Seis Días, el Gobierno de Israel movilizó todas las instituciones del Estado para apoyar el esfuerzo de guerra. En la Primavera Árabe, los líderes opositores utilizaron las organizaciones de la sociedad civil y las instituciones religiosas para movilizar a la población, lo cual llevó a la creación de símbolos y mitos para movilizar a los seguidores y generar un sentido de identidad colectiva. En la guerra de los Seis Días, Israel utilizó el mito de David contra Goliat para movilizar a la población. En la Primavera Árabe, los símbolos de la revolución fueron el puño levantado y la bandera nacional.

Se puede afirmar, entonces, que los líderes en la guerra de los Seis Días y la Primavera Árabe utilizaron diversos propósitos de movilización para animar y satisfacer los motivos de los seguidores, incluyendo el discurso político, la propaganda, la movilización de recursos institucionales y la creación de símbolos y mitos.

Dando alcance a la anterior afirmación, Bass (1999) desarrolló una investigación sobre el tipo de *liderazgo transformacional*. Gracias a la investigación de Bass en 1999, este tipo de teoría sobre el liderazgo fue llevado a la práctica, y se demostró de forma científica que la aplicación de dicho modelo de liderazgo permite obtener resultados de mayor importancia.

Anteriormente, Bass había diseñado en 1985 el método para evaluar o medir el liderazgo transformacional, que se mide tomando en cuenta la influencia del líder sobre sus seguidores y su capacidad para buscar nuevas soluciones. Gracias al desarrollo de Bass, el concepto se ha podido aplicar en diferentes contextos. Así,

sus conclusiones se emplean en el mundo empresarial, así como en ámbitos educativos, militares y religiosos (Bass, 1985).

Los seguidores se identifican con la misión y los objetivos del líder, y unos y otros se articulan entre sí y alcanzan niveles superiores de motivación.

Según Bass, el liderazgo transformacional se compone de cuatro grandes factores o componentes:

- **Carisma, o influencia idealizada:** El líder tiene claro su conjunto de valores que respeta en todo momento mostrando un comportamiento ejemplar. De esta forma, aparece como modelo para imitar ante sus seguidores.
- **Inspiración, o motivación inspiracional:** El líder articula una visión a futuro y optimista, de forma que consigue inspirar y motivar a sus seguidores.
- **Estimulación intelectual:** El líder también sabe cómo estimular la creatividad y anima a sus seguidores a buscar nuevas soluciones, o nuevas formas de hacer las cosas.
- **Consideración Individual:** El líder sabe apreciar la aportación individual de cada uno de los miembros del equipo al objetivo global, y consigue, por tanto, motivar a sus seguidores con el reconocimiento.

En la guerra de los Seis Días, los líderes carismáticos fueron el primer ministro israelí Levi Eshkol y el general Moshe Dayan, quienes articulaban una visión de defensa de la existencia misma de Israel, lo que inspiraba a los soldados y convencía a la población de la amenaza que representaba una posible invasión. Además, estos líderes fueron modelos para seguir demostrando un comportamiento ejemplar y respetando los valores que representaba el país. También hubo una estimulación intelectual para la innovación y desarrollo de tácticas militares nuevas e innovadoras que ayudaron al éxito en la guerra.

En la Primavera Árabe, hubo líderes carismáticos como Mohamed Bouazizi, quien se convirtió en un símbolo de la lucha contra la opresión y el desempleo en Túnez después de su autoinmolación. También hubo líderes que articularon una visión optimista y motivaron a las personas a luchar por la democracia y los DD. HH., como el egipcio Mohamed El Baradei. Además, estos líderes valoraron la contribución individual de los activistas y dedicaron tiempo y recursos para reconocer la importancia del papel que cada uno de ellos desempeñaba en la lucha colectiva. Hubo una estimulación del pensamiento crítico y la creatividad en la búsqueda de nuevas formas de acción pacífica y manifestaciones políticas.

Tanto en la guerra de los Seis Días como en la Primavera Árabe, los líderes carismáticos y motivadores supieron articular una visión inspiradora y reconocer

la importancia de la creatividad y la aportación individual de los seguidores. Estos rasgos de liderazgo ayudaron a movilizar y motivar a las personas a luchar por lo que creían.

De acuerdo con las anteriores teorías y con los hechos ocurridos durante la Primavera Árabe, donde los ríos de sangre y las nubes de pólvora y polvo que se alzaron sobre Siria, Irak, Libia, Yemen y otros territorios del Medio Oriente desde 2011 (Conde, 2018). Las movilizaciones sociales en contra de los gobiernos opresores se convirtieron en grandes estallidos sociales que dieron el inicio para buscar la transformación social y política necesaria en una región tan devastada por la guerra.

Desde diciembre del 2010 se alzaron varios pueblos árabes contra sus regímenes dictatoriales. Dichos alzamientos dieron diferentes resultados a favor y en contra de los regímenes de turno. Las diferentes rebeliones que se dieron a escala regional y mundial produjeron cambios en los sistemas políticos de gobierno.

Esto ha generado, en torno al conflicto entre pueblos y gobernantes, el choque de alineaciones de Estados que intentan promover sus intereses regionales y hacer retroceder los de sus adversarios; conflictos que han llevado a la pérdida de liderazgo por parte de los gobernantes. Según Zaleznik (1997), el liderazgo, inevitablemente, requiere el uso del poder para influir en los pensamientos y acciones de los demás, en razón de que existe una estrecha relación entre poder y liderazgo. El poder constituye un medio para conseguir la obediencia. Por su parte, el liderazgo es un proceso de influencia sobre el comportamiento de otros. Ambos, poder y liderazgo, resultan en el efecto que un individuo ejerce sobre la conducta de otras personas.

En la guerra de los Seis Días y la Primavera Árabe se puede ver claramente la estrecha relación entre poder y liderazgo. En ambos casos, los líderes ejercieron una gran influencia sobre sus seguidores y lograron movilizar a las masas para lograr sus objetivos. En el caso de la guerra de los Seis Días, los líderes israelíes utilizaron el poder militar y político que tenían para movilizar a la población y crear un sentido de urgencia en la defensa de la existencia misma del Estado de Israel.

En la Primavera Árabe, los líderes de los movimientos sociales utilizaron su poder de convocatoria y de movilización para desafiar a los regímenes autoritarios establecidos y luchar por la democracia y los DD. HH. A través de su liderazgo inspirador, estos activistas lograron movilizar a la población y crear un sentimiento de empoderamiento para luchar por sus derechos y su libertad.

Tanto en la guerra de los Seis Días como en la Primavera Árabe, los líderes utilizaron su poder y liderazgo para influir en el comportamiento de otros y lograr sus



objetivos. La combinación de ambos elementos fue esencial para el éxito de estos movimientos de cambio social y político.

## La guerra de los Seis Días en el marco de la teoría de la guerra aérea, de Douhet

Según Yukl y Van Fleet (1990), el liderazgo es visto como un proceso que incluye influir en los objetivos de las tareas y estrategias de un grupo u organización, así como en las personas de la organización, para poner en práctica las estrategias y lograr los objetivos, incluido en el poder aéreo como el elemento decisivo en los conflictos bélicos contemporáneos. Un repaso de las conflagraciones del siglo XXI arrojará que el bando más fuerte hace uso extensivo del poder aéreo, que llega, en ocasiones, a ser el único elemento utilizado durante extensos periodos. Esta modalidad se fundamenta en la creencia de que el poder aéreo tiene la capacidad para inducir la rendición de quien sufre tales ataques, debido al carácter devastador del bombardeo desde el aire (Díaz, 1987).

En el caso de la guerra de los Seis Días, la superioridad aérea de Israel fue fundamental para su victoria en el conflicto. El ataque aéreo inicial de Israel destruyó gran parte de la capacidad militar egipcia, jordana y siria, y permitió que las fuerzas terrestres avanzaran rápidamente en territorio enemigo. Además, el control del espacio aéreo le permitió a Israel espiar a sus enemigos y obtener información valiosa sobre sus movimientos y defensas.

En términos del impacto sobre el cambio de los sistemas políticos, la guerra de los Seis Días intensificó la polarización política en la región y reforzó aún más los sistemas políticos de control y restricción. Tras la guerra, Israel ocupó los territorios palestinos y comenzó una política de asentamientos en ellos, lo que aumentó la tensión y la resistencia palestinas. Además, la guerra reforzó la postura nacionalista árabe, lo que llevó a un aumento de la militancia y el extremismo en la región.

La *teoría de la guerra aérea*, de Douhet, proporciona una perspectiva interesante para analizar la guerra de los Seis Días destacando la importancia de la superioridad aérea en la victoria militar. Sin embargo, en términos del impacto sobre el cambio de los sistemas políticos, la guerra polarizó aún más la región y reforzó los sistemas políticos de control y restricción, en vez de impulsar una transformación política hacia una mayor libertad y una mayor democracia.

La lucha aérea no puede desarrollarse sino mediante golpes rápidos y violentos. Un estado de inferioridad solo puede transformarse en un estado de superioridad mediante una acción rápida y más violenta que la del enemigo; por eso, una nación cuyas fuerzas aéreas sean derrotadas por las del adversario expondrá su propio cuerpo inerme a las ofensivas aéreas enemigas y tendrá al Ejército y a la Marina con las espaldas desprotegidas, tal como sucedió en la guerra de Yom Kippur, en 1973 (Baez, 2018).

Para el caso de la guerra de los Seis Días, que enfrentó a Israel y los países árabes de Egipto, Jordania, Siria e Irak en un enfrentamiento que duraría Seis Días, y que dejaría para la historia un gran ejemplo estratégico del uso de las capacidades aéreas para definir un conflicto desde el inicio de este, se deja ver las capacidades militares de Israel para poder anticipar el ataque de los países árabes y más aún la gran estrategia aérea que dio como resultado la desarticulación de las fortalezas aéreas de los países adversarios.

A raíz de estos ataques, las capacidades militares de los países aliados árabes se vieron totalmente diezmadas por haber perdido toda su capacidad aérea después de un gran ataque aéreo bien planeado y mejor ejecutado, que destruyó la gran mayoría de aeronaves enemigas aún apostadas en tierra, y que dio a los israelíes una explicable ventaja durante la batalla aérea en contra de las pocas aeronaves árabes que lograron alzar el vuelo. Lo anterior fue un factor determinante para definir una victoria temprana por parte del Estado Israelí sobre los países árabes.

## La teoría conductista en la guerra de los Seis Días y en la Primavera Árabe

La teoría conductista clasifica a los líderes en función de sus comportamientos. Se puede entender y analizar esta calificación mediante la formación que han tenido los diferentes líderes que participaron como gobernantes durante la Primavera Árabe y que dan lugar a estilos de liderazgo: autocrático, democrático y *laissez-faire*. La teoría conductista se puede relacionar con la guerra de los Seis Días y la Primavera Árabe en términos de los diferentes estilos de liderazgo que se adoptaron en cada caso.

En la guerra de los Seis Días, los líderes israelíes adoptaron un estilo de liderazgo autocrático ejerciendo un alto nivel de control y autoridad en la toma de decisiones y el manejo de la situación. Se enfocaron en cumplir las tareas que se les

habían asignado y en lograr los objetivos militares estratégicos de manera efectiva. Sin embargo, también demostraron habilidades de liderazgo de relación; particularmente, al inspirar y motivar a su pueblo durante un momento de gran tensión.

En la Primavera Árabe, los líderes adoptaron un estilo de liderazgo más democrático, involucrando a la población en la toma de decisiones y empoderando a las masas para luchar por la libertad y la justicia social. Además, valoraron la importancia de las relaciones interpersonales y la solidaridad entre los manifestantes y los movimientos sociales.

Tanto en la guerra de los Seis Días como en la Primavera Árabe se pueden ver diferentes estilos de liderazgo adoptados por los líderes en función de las tareas que debían cumplir y la necesidad de manejar las complejas situaciones políticas y sociales. Además, se valoró la importancia de la relación entre los líderes y sus seguidores para lograr los objetivos deseados.

Según Tannenbaum y Schmidt (1958), las teorías de liderazgo por contingencia sostienen que el tipo de liderazgo varía dependiendo de las condiciones y variables situacionales, como la relación entre el líder y sus seguidores. En relación con esta teoría, se deben tener en cuenta los vínculos entre los gobernantes y los gobernados en los países árabes que entraron en controversia y oposición con los líderes políticos en razón de que el fenómeno de la Primavera Árabe se llevó a cabo a mediados de 2011 con una serie de movimientos sociales y protestas en el norte de África y el Medio Oriente. Este fenómeno tenía como objetivo, principalmente, hacer un cambio político, económico y social. En la mayoría de los países donde se dio a cabo la Primavera Árabe imperaba un gobierno autoritario, el Estado era en exceso corrupto y, sobre todo, lo que pedían las muchedumbres insurrectas era mejores condiciones de vida.

El país donde surgió el alzamiento popular fue en Túnez, cuando Mohamed Bouazizi, un joven de 26 años, se inmoló en una plaza pública en protesta contra el Gobierno tunecino. Dicho acontecimiento motivó a diferentes grupos sociales a unirse para buscar un cambio en todos los ámbitos: político, económico y social, ya que estaban sometidos a un régimen autoritario, dirigido en ese entonces por el expresidente Ben Alí, quien fue el primer líder de la Primavera Árabe en dejar el poder. Pero esto solo fue el comienzo del movimiento: el siguiente país fue Egipto, al derrocar el régimen impuesto por Hosni Mubarak, y a cuya caída siguió la de Muamar Gadafi, en Libia, y las de los dictadores de otros países, como Yemen y Marruecos.

Uno de los factores más importantes en la Primavera Árabe, y que debemos comprender, es la *conservación de los líderes*; es decir, la antigüedad que estos

tenían en el poder, que habían acaparado durante años, y el hecho de que ellos mismos elegían a sus sucesores; incluso, entronizaban a sus familiares en puestos de importancia dentro del gobierno, y de esa manera garantizaban un control absoluto sobre las instituciones (Amnesty, 2016).

Los factores económicos también desencadenaron el descontento en la sociedad. La situación era muy difícil, por el incremento en los precios de los alimentos y de las materias primas: en algunos de esos países se llegó a incrementos de hasta el 80 %. En el caso de Egipto, por ejemplo, en la plaza de Tahrir se dio una de las tantas movilizaciones; los manifestantes tenían como lema: "Pan, libertad y justicia social" para exigir al Gobierno egipcio una mejora de las condiciones de vida.

No podemos olvidar el rol del aparato del Estado, ya que este no respetaba los DD. HH. de los ciudadanos; de hecho, a los líderes de las movilizaciones se los perseguía, y no pocas veces se atentaba contra su integridad física. Otro común denominador en todas las protestas fue la exigencia, por parte de los gobernados, de libertad: se hallaban sometidos bajo un régimen donde no había democracia. Y sin una democracia, por consiguiente, no existía una participación ciudadana ni, mucho menos, derechos políticos, ni libertad de expresión, etc.

Como sabemos, la Primavera Árabe fue un fenómeno que impuso un antes y un después en los países que estuvieron involucrados; son diferentes los factores que constituyeron este movimiento, y no son suficientes para explicar la complejidad de este fenómeno. El cambio económico, político y social que se hizo fue histórico, pues nunca se había pensado en la oportunidad de que en algún país árabe o con influencia islámica existiera una democracia, y ahora es posible pensar de esa manera. El liderazgo aquí descrito fue fundamental en el logro de los objetivos, lo mismo que el ámbito en que se ejerce el poder aéreo, como se evidencia en diferentes conflictos en los que ha caído la humanidad.

## La supremacía aérea como aspecto relevante para ganar las guerras

*Supremacía aérea* es el estado de control aéreo más favorable que existe dentro de los tres que definen la OTAN y el Departamento de Defensa de Estados Unidos. La definición concreta que ambas entidades ofrecen es ese grado de superioridad en el que la fuerza aérea enemiga es incapaz de hacer cualquier interferencia efectiva (Nievas, 2016).

Suele invocarse la supremacía aérea como el grado más alto de control aéreo. Definido como “ grado de superioridad en el que la fuerza aérea enemiga es incapaz de hacer cualquier interferencia efectiva”. En la actualidad, la supremacía aérea es la clave de las agresiones norteamericanas. Desde el primer momento se hacen bombardeos utilizando alta tecnología para suprimir las baterías de la defensa anti-aérea, destruir las pistas de los aeropuertos y los aviones hostiles en tierra, que por lo general si pudiesen alcanzar a volar tendrían que operar en un ambiente tan inferior, monitoreados desde todos los ángulos y donde los agresores tienen igualmente la supremacía en guerra electrónica, que prácticamente serían derribados en las primeras acciones (Carreras, 1995).

Tras la Primera Guerra Mundial, la primera en la que la aviación jugó un papel importante, muchos especialistas consideraron la importancia de la supremacía aérea. En su libro *El dominio del aire*, el general Giulio Douhet hacía referencia a ello. Así, al comienzo de la Segunda Guerra Mundial los principales combatientes tuvieron en cuenta la capital importancia del control aéreo.

El poder aéreo sigue siendo una parte fundamental de las estrategias militares en la actualidad, como se detalla en el libro *The Future of Air Power: In the Aftermath of the Gulf War*, de Richard H. Shultz y Robert L. Pfaltzgraff, donde se presenta la importancia del poder aéreo en las operaciones militares modernas. El libro indica que el poder aéreo es vital para una amplia gama de misiones militares, incluyendo la vigilancia y reconocimiento, así como transporte y logística, ataque estratégico y apoyo aéreo cercano (Shultz & Pfaltzgarff, 1992).

En la actualidad, países como Estados Unidos, Rusia, China y Reino Unido continúan invirtiendo en la mejora del poder aéreo desarrollando tecnologías avanzadas y modernizando sus fuerzas aéreas. Esto refleja la importancia continua del poder aéreo en la guerra y en la defensa nacional hoy por hoy.

La importancia del poder aéreo en el presente se refleja en la amplia gama de misiones militares que dicho poder puede realizar y las inversiones considerables en su desarrollo y modernización por parte de las principales potencias mundiales.

El actual poder aéreo sigue siendo una parte fundamental de las estrategias militares, y su importancia se ha acentuado en el contexto de la globalización y la creciente interconexión internacional; por ende, se presentan algunas razones que destacan la importancia del poder aéreo en los conflictos actuales y venideros:

- **Vigilancia y reconocimiento:** La superioridad aérea permite una observación detallada del campo de batalla, así como de las actividades y movimientos del enemigo. A través de tecnologías como satélites, drones y

aviones de reconocimiento, el poder aéreo proporciona una ventaja importante en el monitoreo de las actividades enemigas.

- **Transporte y logística:** Los aviones militares son vitales para el transporte de personal, armamento y suministros; especialmente, en zonas de conflicto o de difícil acceso. Además, los aviones de reabastecimiento permiten expandir el rango de acción y prolongar las misiones.
- **Ataque estratégico:** Los ataques aéreos pueden ser utilizados para neutralizar objetivos estratégicos, como bases militares, centros de comando y sistemas de defensa antiaérea. En la actualidad, los sistemas de misiles de crucero permiten la realización de ataques aéreos precisos desde largas distancias.
- **Apoyo aéreo cercano:** La cooperación entre las fuerzas terrestres y aéreas es fundamental para realizar operaciones militares exitosas. Los aviones de combate pueden proporcionar apoyo aéreo cercano para las tropas terrestres atacando objetivos enemigos cercanos y proporcionando protección aérea.

El poder aéreo sigue siendo fundamental en las estrategias militares de hoy proporcionando ventajas en la vigilancia, transporte, ataque estratégico y apoyo aéreo cercano. Su capacidad para actuar rápidamente y de manera dinámica lo convierte en un recurso invaluable para enfrentar los desafíos militares actuales y futuros; este poder ha desempeñado un papel crucial en numerosas campañas militares a lo largo de la historia. Tres eventos en particular ilustran la importancia del poder aéreo en la guerra: la campaña del Golfo, en 1991 (Calvo, 2014), el bombardeo alemán a Londres durante la Segunda Guerra Mundial (Arango & Pedraza, 2020) y el bombardeo de la OTAN a Yugoslavia en 1999 (Galletti, 2023).

En la Campaña del Golfo en 1991, Occidente, con una coalición liderada por Estados Unidos, utilizaron la superioridad aérea para llevar a cabo una campaña de bombardeo estratégico en Irak. La coalición lanzó un total de más de 100.000 misiones aéreas sobre el territorio iraquí, lo que incluyó el uso de tecnología avanzada y la coordinación de múltiples sistemas de armas para lograr sus objetivos. El poder aéreo fue determinante en la victoria de la coalición, ya que infligió daño a las fuerzas enemigas, interrumpió la logística iraquí y destruyó gran parte de la infraestructura del país.

En 1940, la Luftwaffe alemana utilizó el poder aéreo contra Gran Bretaña, en el marco de la batalla de Inglaterra y el *Blitz* de Londres (Navarro, 2016). El bombardeo aéreo fue llevado a cabo por la Luftwaffe, y tuvo como objetivo atacar la

infraestructura y la población civil. Si bien el ataque no logró el objetivo de desmoralizar a los británicos, el poder aéreo sí jugó un papel crucial en la victoria británica, al proporcionarle a dicho país los medios necesarios para repeler los ataques aéreos.

En 1999, la OTAN llevó a cabo una campaña de bombardeo aéreo en Yugoslavia, como respuesta al conflicto en Kosovo (Gómez, 2009). La campaña de bombardeo fue diseñada para degradar la capacidad militar de Yugoslavia, pero también tuvo como consecuencia la destrucción de infraestructuras civiles y la muerte de cientos de ellos. El poder aéreo fue utilizado para atacar una serie de objetivos militares en Yugoslavia, lo cual debilitó la capacidad del ejército yugoslavo para continuar la campaña contra las tropas kosovares.

El poder aéreo ha demostrado ser una herramienta clave para llevar a cabo operaciones militares con éxito en distintos conflictos. Tanto la campaña del Golfo como el bombardeo alemán a Londres y el bombardeo de la OTAN a Yugoslavia ilustran la importancia del poder aéreo en la guerra y cómo su uso puede tener consecuencias tanto militares como civiles.

## Conclusiones

El poder aéreo ha tenido un impacto significativo en la transformación de los sistemas políticos en conflictos militares y sociales. Dos casos que ejemplifican dichos cambios son la guerra de los Seis Días, en 1967, y la Primavera Árabe, que comenzó en 2010.

En la guerra de los Seis Días, Israel logró una victoria sorprendente utilizando su fuerza aérea de manera efectiva para destruir la mayoría de las fuerzas aéreas y terrestres egipcias, sirias y jordanas. La superioridad aérea israelí permitió a las fuerzas terrestres avanzar con facilidad y capturar importantes territorios, incluyendo la península del Sinaí, la Franja de Gaza, Cisjordania, Jerusalén Este y los altos del Golán. Esta victoria transformó no solo la situación militar en Oriente Medio, sino también, los sistemas políticos de la región. Como resultado, Israel estrechó vínculos con Estados Unidos y se convirtió en una potencia regional en el Medio Oriente. Además, la guerra de los Seis Días provocó un aumento del nacionalismo palestino y la creación de grupos terroristas como Al Qaeda y Hezbollah.

En la Primavera Árabe, el poder aéreo también jugó un papel importante en la transformación política. En 2011, la Primavera Árabe empezó con protestas pacíficas en Túnez, que se extendieron rápidamente por toda la región. En Libia, la

intervención militar de la OTAN, con bombardeos y apoyo aéreo cercano, ayudó a los rebeldes a derrocar al régimen de Gaddafi. Además, el uso de drones por parte de Estados Unidos y sus aliados permitió a las FF. MM. Identificar, localizar y atacar objetivos específicos en lugares remotos. En Siria, la fuerza aérea del régimen de Assad utilizó ataques aéreos y bombardeos contra civiles, lo que provocó una respuesta internacional y una creciente oposición al régimen.

Como resultado de estos conflictos militares y sociales, se llevaron a cabo transformaciones políticas significativas lideradas por personas que se caracterizaron por combinar unas capacidades cognitivas sobre el poder aéreo, el conocimiento del enemigo, la comprensión de su propia cultura y la de la contraparte, y explorar la innovación tecnológica y estratégica. Ese liderazgo dio la fortaleza necesaria a personas que lograron influir en las mentes de amplios sectores poblacionales motivándolos a luchar por solucionar algunas inconformidades de afectación personal, pero que a la postre son identificadas como afectaciones comunes, y logrando niveles de democracia aptos para promover la justicia y la libertad de forma simultánea.

Se evidencia que el poder aéreo sigue teniendo un impacto significativo en la transformación de los sistemas políticos de los países en conflicto militar y social. La guerra de los Seis Días y la Primavera Árabe muestran cómo la superioridad aérea ha permitido a los ejércitos ocupar territorios y derrotar a sus enemigos. También han llevado a una mayor atención internacional sobre los sistemas políticos de los países, su funcionamiento, corrupción y falta de libertades civiles. La guerra aérea ha cambiado tanto el ámbito político como el social; en algunos casos, lo ha hecho positivamente, pero también ha generado inestabilidad política y social, y conflictos militares prolongados.



## Referencias

- Ajansi, A. (2021, 25 de enero). *Los egipcios celebran una década de la Primavera Árabe*. Anadolu Ajansi. <https://www.aa.com.tr/es/mundo/los-egipcios-celebran-una-d%C3%A9cada-de-la-primavera-%C3%A1rabe/2122353#>
- Amnesty. (2016). *La Primavera Árabe cinco años después*. Amnistía Internacional. <https://www.es.amnesty.org/en-que-estamos/reportajes/primavera-arabe-5-anos-despues/>
- Arango, C., & Pedraza, M. (2020). Poder aéreo y el concepto de centro de gravedad: la Batalla de Inglaterra como estudio de caso. *Revista científica general José María Córdova*, 18(31), 483-494. <https://doi.org/10.21830/19006586.637>
- Baez, F. (2018). *La acción militar conjunta para el logro de la superioridad aérea*. <http://www.cefadigital.edu.ar/bitstream/1847939/1183/1/TFI%2002-2018%20BAEZ.pdf>
- Bass, B. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/hrm.3930250310>
- Bass, B. (1999). Two decades of research and development in transformational leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8, 9-32. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/135943299398410>
- Bermúdez, A. (2017, 5 de junio). *Guerra de los Seis Días: el conflicto relámpago ocurrido hace medio siglo entre Israel, Egipto, Jordania y Siria que cambió para siempre Medio Oriente*. BBC. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-internacional-40139818>
- Burns, J. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
- Calvo, J. (2014, 12 de noviembre). *El poder aéreo y la campaña contra el Estado Islámico*. Defensa.com <https://www.defensa.com/analisis-gesi/poder-aereo-campana-contra-estado-islamico>
- Carreras, E. (1995). *Por el dominio del aire*. Editora Política de las FAR.
- Conde, G. (2018). *El Medio Oriente: entre rebeliones populares y geopolítica*. <https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/oasis/article/view/5325/8980>
- Díaz, J. (1987). *El dominio del aire*. <http://www.ecema.edu.uy/Anexo/LibrosLibros/69.pdf>
- Driss, A. (2011). *Reflexiones sobre la revolución tunecina (ARI)*. <https://www.realinstitutoelcano.org/analisis/reflexiones-sobre-la-revolucion-tunecina-ari/>
- Gómez, J. (2009). *Análisis de la intervención de la OTAN en la crisis de Kosovo, como reflejo de las transformaciones del concepto estratégico de la alianza de 1999* [Tesis de pregrado]. Universidad Colegio Mayor Nuestra Señora del Rosario. <https://repository.urosario.edu.co/server/api/core/bitstreams/d0ee5870-feef-4b01-a4e0-3d82a-c3ae67f/content>
- Galletti, D. (2023, 24 de marzo). *¿Cómo la OTAN demostró su poderío militar sobre Yugoslavia?* Prensa Latina <https://www.prensa-latina.cu/2023/03/24/como-la-otan-demos-tro-su-poderio-militar-sobre-yugoslavia>

- Kouzes, M., & Posner, B. (2018). *El desafío del liderazgo. Cómo hacer realidad cosas extraordinarias en una organización*. <https://www.reverte.com/media/reverte/files/book-attachment-3197.pdf>
- Navarro, C. (2016). La Estela del Blitz: el constructo cultural británico tras la Segunda Guerra Mundial. *Revista de Filología Románica*, 33. <https://go.gale.com/ps/i.do?id=GALE%7CA501079113&sid=googleScholar&v=2.1&it=r&linkaccess=abs&iissn=19882815&p=IF-ME&sw=w&userGroupName=anon%7Eb1963c20&aty=open+web+entry>
- Nievas, F. (2016). *El mito de la supremacía aérea como aspecto fundamental en la guerra*. [http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/74821/Documento\\_Completo.pdf-PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/74821/Documento_Completo.pdf-PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Regev, D. (2017, 5 de julio). *Opinión: 1967, la guerra que nunca terminó*. DW. <https://www.dw.com/es/opini%C3%B3n-1967-la-guerra-que-nunca-termin%C3%B3/a-39115048>
- Figueroa, M. (2011). *La problemática político-social en Libia en 2011, estudiada desde la perspectiva Constructivista de las Relaciones Internacionales* [Tesis de maestría]. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. <https://repositorio.tec.mx/bitstream/handle/11285/629006/33068001103481.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Seivane, R., Trigo, L., & Velaz, F. (2005). *Conflictos por el agua en la cuenca del Jordán*. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4578908.pdf>
- Shultz, R., & Pfaltzgarff, R. (1992). *The Future of Air Power in the Aftermath of the Gulf War*. [https://www.airuniversity.af.edu/Portals/10/AUPress/Books/B\\_0048\\_SHULTZ\\_FUTURE\\_OF\\_AIRPOWER.pdf](https://www.airuniversity.af.edu/Portals/10/AUPress/Books/B_0048_SHULTZ_FUTURE_OF_AIRPOWER.pdf)
- Tannenbaum, L., & Schmidt, J. (1958). *Teoría de Tannenbaum y Schmidt*. <https://es.scribd.com/doc/292872273/Teoria-de-Tannenbaum-y-Schmidt-doc>
- Yukl, G., & Van Fleet, D. (1990). Theory and Research on Leadership in Organizations. M. Dunnette, & L. Hough (Eds.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (pp. 147-197). Consulting Psychologists Press. [https://www.researchgate.net/publication/286930761\\_Theory\\_and\\_Research\\_on\\_Leadership\\_in\\_Organizations](https://www.researchgate.net/publication/286930761_Theory_and_Research_on_Leadership_in_Organizations)
- Zaleznik, A. (1997). *Managers and Leaders: Are They Different*. <https://hbr.org/2004/01/managers-and-leaders-are-they-different>



EDITORIAL **ESDEG**

# Aproximación teórica a las nociones de la guerra y el liderazgo estratégico

El connotado Karl von Clausewitz (1780-1831), estratega y general prusiano, afirmó en su reconocida obra *On War*: “La guerra no es un ejercicio de la voluntad dirigida a la materia inanimada, como es el caso de las artes mecánicas, o a la materia que es animada pero pasiva y dócil, como es el caso de la mente y las emociones humanas en las artes. En la guerra, la voluntad se dirige a un objeto animado que reacciona”. A su vez, Alfred T. Mahan, notable historiador y estratega de la Armada de Estados Unidos (1840-1914), aseveró: “La posesión de una flota poderosa es esencial para garantizar la seguridad nacional y el comercio, ya que permite proteger las rutas marítimas y proyectar el poder naval a nivel global”.

Esta obra versa sobre el análisis crítico y propositivo de estos conceptos —así como de otros igualmente valiosos y complementarios—, a la vez que profundiza en las teorías de la guerra y el liderazgo estratégico, como aporte de los docentes y los estudiantes de la primera cohorte del Doctorado en Estudios Estratégicos, Seguridad y Defensa, de la Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”, al estudio e investigación de estos pertinentes temas, tan indispensables para entender la Colombia de los últimos 50 años.



ISBN 978-628-7602-51-9

