Asesorar a los Iraquíes: Formar el nuevo Ejército de Irak

Teniente Coronel Carl D. Grunow, Ejército de los EE.UU.

SI EL PUEBLO norteamericano está de acuerdo con el Presidente George W. Bush que el fracaso en Irak no es una opción, entonces la misión asesora durará un largo plazo. El nuevo Ejército Iraquí (IA) necesitará años para desarrollar las capacidades necesarias para enfrentar el desafío constituido por la insurgencia e insistente amenaza terrorista, y el apoyo de los EE.UU. es crucial para llevarla a cabo. Habiendo dedicado un año desplegado en el Comando Multinacional de Transición de Seguridad-Irak (*MNSTC-I*) apertrechando y adiestrando a una nueva brigada blindada iraquí, les ofrezco algunas recomendaciones a los futuros asesores en esta materia, para cuando asuman la tarea de colaborar con el Ejército Iraquí, en el propósito de forjar una fuerza de combate tanto profesional como competente.

Este artículo está basado en la experiencia adquirida en mi calidad de asesor superior del "Equipo de Apoyo Militar de Adiestramiento de la Coalición" (*CMATT*). En dicha ocasión mi trabajo consistió en apoyar a la 2ª Brigada Blindada, 9ª División Mecanizada, con sede en Taji, 15 millas al norte de Bagdad. Cuando mi equipo, compuesto de diez efectivos, llegó en agosto del 2005, la brigada estaba recién formada. Equipada con tanques T-72, la 2ª Brigada fue la única brigada blindada en el Ejército Iraquí (IA). Durante los próximos 11 meses, mi equipo, junto con otros cuatro equipos a nivel de batallón, apoyó en el manejo del equipamiento, adiestramiento y empleo de esta organización militar, en proceso de su

El Teniente Coronel Carl D. Grunow, Ejército de los EE.UU., cumplió un periodo de servicio de 12 meses como el asesor superior de una brigada blindada del Ejército Iraquí en junio de 2006. Tiene su licenciatura de la Academia Militar de los EE.UU. y su Maestría de la Universidad Cornell. Sirvió en una variedad de cargos de mando y estado mayor en el territorio continental de los EE.UU., el Medio Oriente, el Sinaí e Irak.

desarrollo. Al final de mi periodo de servicio, en junio de 2006, esta misma brigada compuesta de 1.700 efectivos, ya había tomado su puesto en su área de responsabilidad. Considerando esta materia, deseo compartir las siguientes observaciones para los futuros asesores.

Primero, se debe apreciar la importancia de la misión de asesoría y entender la enorme tarea que tienen en sus manos. Cada oficial iraquí con quién he conversado sostiene que la presencia de los EE.UU. en Irak es absolutamente esencial para impedir el desmoronamiento catastrófico del Gobierno Iraquí y evitar una guerra civil. Un vital elemento de esta presencia norteamericana, es el Grupo Asesor Iraquí (*IAG*), el cual es responsable de adiestrar y guiar al Ejército Iraquí hacia la autosuficiencia. Mientras que el nuevo Gobierno Iraquí lucha para ser autónomo, no existe ninguna otra institución capaz de impedir la anarquía más que el Ejército Iraquí. Dado que el desmantelamiento del antiguo Ejército en el año 2003 dejó poco para la reconstrucción, las fuerzas multinacionales han sido forzadas a reconstituir un nuevo Ejército de cero. El asunto aquí no está relacionado con la sabiduría del desmantelamiento del antiguo Ejército, sino con las consecuencias de esta decisión, ya que son los asesores los que deben entender y comprender la enormidad de su desafío.

…con demasiada frecuencia, la operación combinada consiste en sólo recoger a la escuadra iraquí cuando la unidad norteamericana está en curso del objetivo.

A continuación, se debe hacer un esfuerzo para entender a los soldados iraquíes; cultivar un respeto por su cultura. Al principio, cada asesor norteamericano ejerce un alto nivel de autoridad en términos de capacidades castrenses, y los iraquíes creen que podemos cumplir cualquier tarea si nos concentramos en esta. Con un poco de humildad y concientización cultural, cada asesor puede sacar gran provecho por medio de emplear esta percepción para de formar la nueva fuerza iraquí.

Por ultimo, se debe entender que la relación entre la unidad iraquí, los asesores y la unidad amiga puede ser conflictiva. Cuando colabora con su unidad iraquí, fomente también su relación con los asociados de la Coalición ya que esta tiene la responsabilidad de desarrollar al Ejército Iraquí con la finalidad de ser autosuficiente. Sin embargo, es sumamente difícil conducir operaciones de combate en contra de los insurgentes al mismo tiempo que se adiestra a los iraquíes. La fricción entre todas las organizaciones involucradas pueda obstaculizar el crecimiento de la unidad iraquí.

Los desafíos del asesor

Al desmantelar al antiguo Ejército Iraquí, los EE.UU. asumieron la responsabilidad de reemplazar una institución tanto respetada como temida a lo largo de Irak. Saddam Hussein podía contar con su Ejército para mantener el control en contra de la disensión interna, como fue demostrada durante la eficaz supresión de rebeliones de gran escala, tanto en el norte como el sur durante la década de los 90. La disciplina de hierro fue la norma bajo el régimen de Saddam.

Hasta el más humilde subteniente podía esperar una obediencia instantánea, como asimismo un enorme respeto de sus soldados. El Ejército actual es sumamente diferente. A diferencia del Ejército de Saddam, el nuevo sirve a la causa de la libertad, tanto oficiales como soldados están un poco confundidos respecto a la trascendencia de esto, en términos de como llevarlo a cabo.

Reclutamiento, retención y responsabilidad. Una de las tareas más esenciales del Ejército, consiste en reclutar y conservar a sus soldados. Los mismos no están bajo ningún contrato eficaz y siempre que pueden, ejercen la opción de marcharse. A partir del momento en que escribí este artículo, tanto el incentivo de recibir un sueldo como el sentido del deber representan la única motivación de soldados para quedarse.

Hasta los soldados más eficientes se marchan después de recibir alguna amenaza terrorista, particularmente en contra de sus familias.

Los soldados con menos sentido del deber no se presentan para el adiestramiento, si llegan a creer que la misma instrucción resultará

demasiado difícil. En las áreas donde el servicio es difícil y fatal, los índices de ausencia sin permiso de unidades alcanzan un 40%.

El antiguo Ejército Iraquí ejecutó a desertores sin vacilación alguna; el nuevo Ejército Iraquí observa impotentemente mientras los soldados abandonan sus puestos, sabiendo perfectamente que el Ejército no tenía ningún medio real de castigarles.

Por esta razón creo que una gran parte de los oficiales se incorporan, debido a que tienen un gran sentido del deber y quieren a salvar a su Patria del caos. Han asumido roles en el nuevo Ejército Iraquí, corriendo un gran riesgo personal. El número de tragedias personales en mi brigada, por ejemplo, ha crecido con regularidad. El hermano de un comandante fue secuestrado y asesinado. Los primos del segundo comandante, contratados para proteger a su familia, fueron encontrados muertos y apilados en la puerta de su casa con una nota informándole que él seguía en la lista.

Dos de los cuatro comandantes de batallón tuvieron que mudar a sus familias debido a las múltiples amenazas de muerte. Un hijo de un segundo comandante de batallón fue secuestrado y aun no ha sido encontrado. Oficiales del EM, soldados e interpretes hablaban de parientes asesinados o comunicaban terribles historias personales de experiencias casi fatales con terroristas.

Cada día, los soldados y oficiales iraquíes continúan escogiendo entre invertir en el nuevo Gobierno o abandonarlo para concentrarse en sacar el máximo provecho posible de la situación anárquica. Sin el apoyo inquebrantable de los norteamericanos, estos oficiales y soldados posiblemente se rendirían y considerarían el esfuerzo una causa perdida. Hasta que el Gobierno y sus fuerzas de seguridad lleguen a ser más competentes, este riesgo continuará existiendo.

La responsabilidad personal consiste en un factor, pero no es lo mismo que para los americanos, así entonces la capacidad de los iraquíes para mantenerse al tanto del número y paradero de sus soldados es horrible. No pasan lista de manera rutinaria, y las unidades deben prácticamente esperar hasta el día del pago para tener una idea semi-clara de quienes están destinados a sus unidades.

Debido a que los informes del estatus de los iraquíes son casi siempre incorrectos, los asesores norteamericanos han recurrido a contar a soldados en los puntos de control para tener sentido respecto a la distribución de su potencia de combate.

La motivación del Ejército Iraquí. Además de lo anterior, los comandantes iraquíes, son reacios al despliegue de un alto porcentaje de su potencia de combate fuera de su área de seguridad. En una oportunidad, por ejemplo, algunos de los asesores y socios de la Coalición en la 2ª Brigada observaron en forma alarmante que un batallón de infantería compuesto de 550 efectivos pudo desplegar solamente 150 soldados en la zona de combate, de acuerdo al tiempo asignado. Al principio, los asesores norteamericanos intentaron aumentar el poderío efectivo desplegado, a través de la obtención de copias del informe de estatus diario y preguntarse por qué tan pocos soldados estuvieron disponibles para llevar a cabo las misiones. Debido a eso, nos sentamos con los comandantes iraquíes a una reunión y les presentamos las estadísticas sombrías, con la finalidad de mortificarlos un poco y así producir un mejor rendimiento. Intentamos motivar a los iraquíes a poner en vigor una política del Ministerio de Defensa que permite no más del 25% de la unidad estar de licencia, desarrollamos diapositivas de PowerPoint® que mostraron el número de pelotones de combate en proceso de realizar misiones de seguridad y preguntamos respecto al estatus de los demás. Empleando otra medida para demostrar cómo las estadísticas no tenían sentido, los asesores contaron los vehículos de combate en proceso de realizar misiones. Este esfuerzo sostenido no produjo ningún mejoramiento perceptible, los iraquíes creían que cumplían con las normas de la misión, ya que no consideraban la distribución de su potencial humano como un problema.

Los asesores observaron un nuevo enfoque por parte de la 2ª Brigada en sacar el máximo provecho de la potencia de combate disponible, sólo después de que la misma estaba al borde de tomar la iniciativa en su área de operaciones. Cuando comenzaron a planificar su primera operación independiente, uno de los comandantes de batallón iraquíes y el estado

Ejército de los EE.UU.

Soldados iraquíes, con el apoyo de asesores de la Coalición, dedicaron tres días descargando 77 tanques T-72, los cuales la 2ª Brigada empleará.

mayor de la brigada colaboraron para elaborar un plan que dedicó una considerable cantidad de recursos de combate a la misión. Mientras que una parte de estos mismos fueron redestinados de operaciones actuales, otra parte bastante considerable consistió en una nueva potencia de combate, la cual comenzó a combatir finalmente. Inequívocamente, cuando el comandante iraquí se convertía en un partidario de la misión, encontraba las fuerzas para llevarla a cabo.

Combatiendo aún la última guerra. Tomando en cuenta que la táctica del Ejército Iraquí es obsoleta, significa otro desafío. Ellos aún están combatiendo en su guerra anterior, la Guerra Irán-Irak de alta intensidad de la década de los 80—una guerra con líneas de operaciones claras, luchada en formaciones militares de masa y en la cual los civiles en el campo de batalla consistieron en molestias, no en el centro de gravedad.

Los asesores en el futuro deben considerar este aspecto al analizar o estudiar esta guerra, una conflagración que duró ocho años con un saldo de más de 1,5 millones bajas.

Los ataques y batallas de gran escala consistieron en la norma. Los ataques iraníes de ola humana brindaron a los soldados iraquíes un ambiente rico en blancos. Personalmente escuché muchas historias acerca de campos de batalla cubiertos con cadáveres después de usar enormes cantidades de munición. Los tanques T-72 fueron considerados muy eficaces pero requirieron la seguridad de la infantería para evitar que soldados iraníes se subieran a colocar granadas. Los oficiales iraquíes sostienen que las batallas en contra de los norteamericanos tanto en el año 1991, como en el 2003, fueron aberraciones, cuyo resultado final fue endosado al poderío aéreo y la abrumadora capacidad tecnológica de los EE.UU. Los oficiales iraquíes continúan a enorgullecerse de sus éxitos en "derrotar la agresión iraní."

Por lo tanto, en el nivel táctico, los oficiales y soldados del antiguo Ejército intentan a solucionar los actuales problemas tácticos de baja intensidad por medio de emplear las técnicas de la década de los 80. Escuché varias veces el refrán de que si los norteamericanos alguna vez "los desataran," los iraquíes derrotarían en breve a la insurgencia. Sin embargo, los comandantes iraquíes se oponen a desplegar sus tanques en un ambiente urbano debido a que el espacio de proximidad brinda excelentes oportunidades a los insurgentes armados con lanzagranadas propulsados por cohete. Por otro lado, se oponen a dividir sus pelotones compuestos de tres tanques, debido a haber aprendido a nunca dividir sus fuerzas bajo este nivel.

Los soldados iraquíes, cuando están bajo fuego, tienden a reaccionar de manera como si se defendiesen en contra de un ataque de gran escala. Deben aprender cómo ejercer la disciplina bajo fuego y seleccionar cuidadosamente los blancos en un campo de batalla pleno de no combatientes. Desafortunadamente, "la flor de muerte" iraquí consiste en una táctica común observada por casi todos los soldados norteamericanos, quiénes han permanecido algún tiempo fuera de áreas seguras. Cualquier ataque enemigo en contra del Ejército Iraquí, sea que mortero, francotirador o un dispositivo explosivo improvisado, genera que el soldado común iraquí gaste completamente su cargador de 30 tiros y consuma cualquier cinta de munición en su ametralladora. Casi siempre, no se presenta ningún blanco, y los soldados siempre están de acuerdo que esta práctica es sumamente peligrosa, además de consistir en un derroche de munición, sin embargo, ellos continúan haciéndolo.

Un fenómeno similar ocurre cuando los iraquíes reaccionan a la muerte de un compañero en el campo de batalla; esta reacción es sumamente dramática. Una vez, observé a soldados iraquíes, abrumados por la emoción, que empezaron a desbocarse a través de la comunidad, un acontecimiento que pudo convertirse en una tragedia si un asesor no hubiese intervenido. En otra ocasión, un ataque perpetrado por un francotirador enemigo provocó una reacción, en la cual las tropas iraquíes ejecutaron "fuego de reacción" por casi 90 minutos tras el disparo fatal. Esta "reacción explosiva" pueda ser considerada por parte de los iraquíes como una forma de expresión simultánea de negación, ira y dolor. Aunque reaccionan de manera profunda ante la pérdida de un amigo o un ser querido, continúan a cumplir con sus misiones en parte acostumbradas y endurecidas

A nivel operacional, los iraquíes no comprenden claramente la importancia de múltiples líneas de operaciones, a incluir la capacidad de gobernar, infraestructura y la situación económica. Su herramienta principal consiste en la fuerza directa dirigida liberalmente a todas amenazas, tanto reales como percibidas. El Ejército Iraquí muestra desdén para trabajar con civiles—el Ejército compuesto de 60 divisiones durante la época de Saddam, no exigió pedir la cooperación por parte de los civiles. Una gran parte de los iraquíes me aseguraron que el jeque local siempre tiene la responsabilidad de todo en el área bajo su control. Bajo la dictadura de Saddam, si ocurría un disturbio, el jeque y toda su familia eran encarcelados sin preguntas—y las cárceles en Irak no son lugares agradables. Los líderes iraquíes comprenden como principio, nuestro respeto por imperio de la ley, pero no en la práctica. Han tenido dificultades, por ejemplo, de entender por qué tratamos a detenidos tan bien y por qué tantos están sueltos a volver a la comunidad. Bajo Saddam, el Ejército no tuvo que preocuparse respecto a ganar los corazones y mentes. La fuerza y miedo funcionaron bien para garantizar la sumisión del Pueblo.

Este no consiste en un modelo eficaz para las actuales operaciones de contrainsurgencia (*COIN*) de baja intensidad, y complica la misión de apoyar a los iraquíes derrotar a los insurgentes. El nuevo Ejército Iraquí debe aprender a combatir por medio de emplear

El Mariscal de Campo Vizconde Slim, respecto a servir con tropas foráneas en la II Guerra Mundial:

Dado que estaba acostumbrado a ver batallones indios en el campo con generalmente sólo siete u ocho europeos, me pareció [teniendo un gran número de soldados europeos en las unidades nativas] un abastecimiento innecesariamente generoso. Nunca cambié esta perspectiva y las experiencias posteriores la confirmaron. Sé que muchos 'costeros' con experiencia la consideran una grave herejía. Me dijeron continuamente que, lejos de ser demasiado, debido a la rápida expansión de las fuerzas africanas se necesitaron más oficiales y suboficiales británicos. Sin embargo, la inclusión de este gran número de efectivos británicos en las unidades africanas produjo graves desventajas. El único medio de formar estas unidades consistió en integrar tanto a oficiales como suboficiales de manera poco sistemática, y esto no siempre resultó en la inclusión de efectivos eficaces. El europeo que sirve con tropas nativas no sólo debe ser superior en términos de eficacia y carácter—dado que debe asumir un más alto nivel de responsabilidad—debe también servir con ellos no solo porque quiere hacerlo sino además le caen bien.

—William Slim, Vizconde, *Defeat into Victory*, MacMillan Publisher Limited: Londres, 1986. pág. 166.

estrategias y tácticas sumamente diferentes que aquéllas empleadas anteriormente y en gran parte ajenas al nuevo Ejército. Los oficiales del rango inferior a Teniente Coronel son eficaces en obedecer órdenes, pero menos confortables a iniciar y planificar las exigentes operaciones de *COIN* realizadas por unidades pequeñas. En términos generales, la nueva generación de soldados y oficiales está aprendiendo poco a poco la diferencia entre servir a su patria y servir a un dictador, pero es cierto que el proceso de adoptar la táctica, técnicas y procedimientos eficaces requerirá inequívocamente algún periodo de tiempo.

Infraestructura. Algunos aspectos para desarrollar un nuevo Ejército, rápidamente pueden ser superados. El *MOD* culminará pronto un sistema que recluta, adiestra y destina de manera continua a nuevos soldados. El Contrato Nacional de Mantenimiento permitirá un más amplio suministro de repuestos de distribuidores foráneos muy deseosos de comerciar. El sueldo de soldados debe convertirse pronto en la razón que convence a los éstos permanecer en el Ejército en vez de la fuente continua de frustración que ha resultado en la partida de un gran número de los mismos.

A nivel operacional, los iraquíes no comprenden claramente la importancia de múltiples líneas de operaciones, a incluir la capacidad de gobernar, infraestructura y la situación económica.

Otros adelantos en términos de infraestructura exigirán más tiempo. El sistema educativo y los centros de adiestramiento recientemente creados deben desarrollarse en una red coordinada que conserva tanto la capacidad castrense como el profesionalismo. Los centros regionales de apoyo exigirán un periodo de tiempo para establecer un eficaz sistema iraquí de logística. Las agencias de administración de personal se mejorarán para reducir las distracciones y permitir a los comandantes sacar máximo provecho de su potencial humano disponible. Entretanto, tanto los asesores como el apoyo de los EE.UU. proporcionan un alto nivel de autoridad mientras estos sistemas llegan a ser factibles.

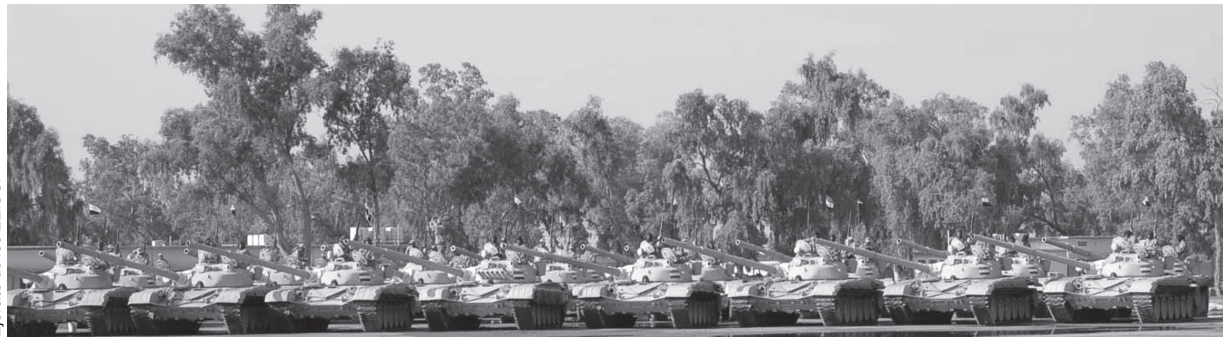
Conocer a los soldados y la cultura

Debemos tener cuidado en generalizar excesivamente respecto a colaborar con los iraquíes. El comandante de la 2ª Brigada, una vez levantó su mano con dedos extendidos para enfatizar que, igual que las longitudes variables de sus dedos, cada persona tiene distintos puntos, tanto fuertes como débiles: cada uno de nosotros es especial. No obstante, resulta más fácil si los asesores se dan cuenta de que no están trabajando en Kansas, Georgia o Texas. En otros términos, resulta más beneficioso conocer a los soldados y la cultura.

Relaciones. Los iraquíes valoran las relaciones más que resultados. Ellos interrumpen cualquier conversación, no importa cuán importante esta sea, para saludar amablemente a cualquiera que ha entrado una sala de reuniones, en forma tardía o inesperada. Tienen gran fama de no querer a reconocer la falta de ética profesional o fracaso. (Los asesores han descubierto que el empleo de pruebas fotográficas es esencial para llevar a cabo una posevaluación constructiva.)

Innovación (Ingenio). Las sanciones económicas y austeridad han convertido a los iraquíes en innovadores excepcionales. Observemos a un sargento iraquí trabajando para mejorar el aspecto físico de la nueva comandancia de brigada. Careciendo de un pincel, aplicaba pintura roja a postes decorativos de cerca con sus propias manos. Luego, durante otro mejoramiento, el comandante ordenó a sus efectivos a emplear cabeceras de metal moradas, de un abastecimiento excedente de partes de camas para rayar el andén, creando una vía atractiva de acceso de su edificio. Dado que parecía existir una cantidad excesiva de camas a través del puesto, su ejemplo incitó a muchos imitadores.

Los iraquíes, asimismo, manifiestan un gran nivel de innovación con respecto a operaciones de mantenimiento. Un asesor de mantenimiento de un batallón de tanques me informó cómo los mecánicos de su unidad realizaban "tareas a nivel



Ejército de los EE.UU.

Soldados de la 2ª Brigada en formación en tanques T-72 y transportes blindados de personal BMP *restaurados en una ceremonia en el Base Militar Taji, 15 millas al norte de Bagdad, 17 de noviembre de 2005.*

de apoyo directo con herramientas de menor estándar," lo cual, en término de dificultad, es igual que sacar un motor de un tanque al emplear una montacargas, junto con un simple estuche de herramientas compradas en Wal-Mart®. Cuando condujimos una comprobación de un puesto de control de tránsito rutina, el comandante de la compañía del Ejército Iraquí demostró cómo sus efectivos cambiaron la culata del motor en posición. Esta capacidad y espíritu dinámico también están manifestados en tareas más complejas; un mecánico arregló un complejo mecanismo de elevación y dirección al emplear sólo alicates y una percha. Los iraquíes, en determinadas circunstancias, ejemplifican la trascendencia del refrán en inglés "Si existe la voluntad, siempre existirán los medios."

El fatalismo. Los iraquíes tienden a ser fatalistas, librando su suerte a la voluntad de Alá. Esto esclarece cómo pueden continuar a vivir a pesar de los coche-bombas, atrocidades y asesinatos que han tocado a casi cada familia. Cuando mis amigos iraquíes volvieron de sus "vacaciones", siempre les pregunté cómo estuvieron. (Esto consiste en uno de las frases en árabe que he memorizado.) Aproximadamente un tercio de las veces, relatan malas noticias: un primo secuestrado, una amenaza de muerte o una detonación de una bomba cerca de su casa. Después de conversar acerca del acontecimiento, los iraquíes acaban típicamente por decir "Alá karím" ("Dios es generoso"). Dicha situación no consiste realmente en un ejemplo de estoicismo, debido a que la conversación era acompañada a veces por lágrimas. Esto, sin embargo, manifiesta que los iraquíes sienten que tienen menos control que el medio norteamericano.

Desde la perspectiva de los norteamericanos, el aspecto más frustrante de tal fatalismo consiste en el hecho de que es considerado una falta de diligencia y planificación detallada. Los iraquíes evitan el empleo de calendarios operacionales y no pronostican, en términos de planificación, más allá de las próximas 48 a 72 horas. Un ejemplo de tal falta de criterio en cuanto a la planificación, por parte de los iraquíes, se manifestó antes el traspaso de operaciones a la 2ª Brigada. El ritmo de combate del comandante norteamericano incluyó la asistencia a reuniones cada semana con el gobierno local. Cuando los iraquíes tomaron control de este programa, reasignaron continuamente la responsabilidad de asistir estas reuniones, seleccionaron oficiales de manera rutinaria para asistir y tomar apuntes, y por lo general, fracasaron en sacar el máximo provecho de esta oportunidad de colaboración con líderes locales. Las reuniones convocadas durante las mañanas, para informar acerca de las últimas novedades de operaciones e inteligencia, de primera necesidad en cada centro norteamericano de operaciones tácticas (*TOC*), consistiendo una buena oportunidad para sincronizar las operaciones, por lo general sólo atrajeron a pocos iraquíes.

Los iraquíes casi siempre cumplían sus misiones, pero no lograron las expectativas estándares de los norteamericanos. Cuando los asesores contertulios se quejaron respecto a cómo los iraquíes derrochaban sus oportunidades de planificar y fracasaban, les incité a continuar a pesar de las dificultades. Si esto se repitiera más a menudo, por lo menos algunos de nuestros consejos eventualmente tendrán un

impacto positivo. Pero, para evitar el nivel de frustración, les diría también que "Recuerden, ¡estamos en Irak!"

Reaccionar versus Planificar. No planificar no necesariamente demuestra la indolencia por parte de los iraquíes, sólo significa que los mismos prefieren "reaccionar a contacto" y llevar a cabo operaciones cuando es necesario. Poco después de la detonación de bombas en la mezquita de Samara en el 22 de febrero de 2006, el Gobierno de Irak ordenó a la nueva brigada blindada, enviar una fuerza de tarea de nivel batallón en Bagdad para apoyar en controlar la violencia sectaria que pareció desencadenarse en la guerra civil. Una orden preparatoria se entregó a los líderes de la unidad alrededor del medio día de un domingo y la orden de operaciones, fue emitida aproximadamente a las 1800 horas. Los planificadores norteamericanos, estaban ocupados en pedir una postergación de 24 horas, para así desarrollar un plan más detallado, pero los iraquíes ya estaban en vías de desplegar una fuerza de tarea. Mientras los asesores se desplegaron para preparar a sus equipos y acompañarles, los comandantes iraquíes estaban emitiendo órdenes y comprobando planes de cargo. El lunes por la madrugada, aproximadamente a las 0200 horas, la primera compañía salió del centro de vehículos motorizados, en marcha al punto de enlace. Entre las 0530 y 0845 horas, tres compañías compuestas de 11 vehículos blindados rusos (*BMP*) y 19 tanques llegaron en bases operativas independientes para presentarse a tres brigadas diferentes de la 6ª División iraquí. Acompañé a uno de las compañías de blindadas. Cuando llegamos, les pregunté donde podían acostarse los soldados para dormir algunas horas. Los comandantes iraquíes contestaron que los tanquistas estaban enfilando directamente a la ciudad; sólo podían permitirles un momento para reaprovisionar combustible y llevar a cabo el mantenimiento de vehículos. A las 1130 horas, todos los elementos de la fuerza de tarea blindada estaban en posición en torno a Bagdad, convirtiéndose en un símbolo poderoso del creciente poderío efectivo del Ejército Iraquí. Con el transcurso de los próximos 12 días, los iraquíes miraron con orgullo mientras sus tanques y *BMP* recibían amplia cobertura informativa cada día.

Punto clave. Los asesores son más eficaces cuando pueden presentarse ante los iraquíes con un mínimo de humildad, comprendiendo tanto los puntos fuertes como los puntos débiles de los iraquíes. Los iraquíes nos devolverán el respeto que les brindamos.

Establecer una relación eficaz

No se debe intentar hacer mucho con sus propias manos. Es mejor, si los árabes cumplen con sus tareas adecuadamente, en vez que usted las cumpla perfectamente. Es su guerra y ustedes deben ayudarlos, pero no ganarla en nombre de ellos. De hecho, bajo las condiciones sumamente extrañas de Arabia, tal vez la tarea práctica que usted cumple no resultará ser tan eficaz como fue creada anteriormente.

—T.E. Lawrence, "Twenty-Seven Articles," [Los Veinte-Siete Artículos] *Arab Bulletin*, 20 de agosto de 1917

Esta cita, exhibida en las reuniones quincenales de líderes y asesores superiores de las Fuerzas de Seguridad Iraquí (*ISF*) en el área de operaciones de la División Multinacional, Bagdad (*MND-B*), brinda a los asesores hoy un gran ejemplo a seguir. La tarea de crear el orden y prosperidad a largo plazo en Irak está en las manos de los iraquíes. Cualquier observador de la política norteamericana puede comprender esto. Además, reconocemos que los líderes mejor realizan sus tareas si se adueñan del curso de acción.

Relaciones de mando problemáticas. Las relaciones de mando entre los asesores del *IAG*, la unidad iraquí y la unidad amiga de la Coalición son problemáticas. La unidad amiga, consiste normalmente en una brigada norteamericana que se responsabiliza del área de operaciones dentro de uno de los comandos multinacionales. El *IAG* asesora a las unidades iraquíes que operan en la zona de combate de la unidad amiga. Ni el *IAG* ni la unidad iraquí tienen una relación de mando oficial con la unidad amiga. Las unidades iraquíes tienen su propia cadena de mando y no forman parte de la Coalición.

Uno de los instantes más frustrantes de fricción que he observado resulta de la confusión con respecto a la segunda parte. Un gran número de comandantes creían que

la fuerza iraquí formaba parte de la Coalición y que la Operación *Iraqi Freedom* (*OIF*) consistía sólo en otro ejercicio en la guerra de la Coalición. Una serie de ejemplos manifiesta cómo esta falta de entendimiento produjo la confusión y discordia: En una oportunidad, un líder de pelotón iraquí rechazó participar en una patrulla combinada, dado que no había recibido la orden por parte su comandante de batallón; patrullas iraquíes dejaban su área asignada para cumplir la orden emitida por el Ministerio de Defensa de escoltar un convoy desde Bagdad a Taji; el comandante de brigada iraquí mandó a una escuadra a permanecer en posición de emboscada que resultó en la duplicación innecesaria de esfuerzos; dado que la cercana unidad norteamericana ya estaba en posición; y soldados iraquíes rehusaron obedecer las ordenes emitidas por los norteamericanos a registrar un mezquita hasta que la orden fuese aprobada por el comandante de división iraquí. En cada ejemplo, el comandante norteamericano ejerció el control operacional de las unidades iraquíes, pero la cadena de mando iraquí fue en proceso de tomar el control antes de que fuera seleccionada a llevar a cabo las funciones de mando y control oficiales. Aunque la primera reacción del comandante norteamericano fue estar furioso con los iraquíes, desde la perspectiva de desarrollar nuevas unidades el fortalecimiento de la cadena de mando iraquí, consistía en una buena señal.

Departamento de Defensa

Soldados de la 9ª División Blindada del Ejército Iraquí desfilan con un parque de tanques T-72 restaurados ante oficiales tanto iraquíes y de la Coalición en la Base Militar Taji en noviembre de 2005. Los tanques formaron parte de la donación de equipamiento organizada por la OTAN.

Aunque las unidades tanto de la Coalición como del Ejército Iraquí no forman parte de la misma cadena de mando, los líderes de pelotón norteamericanos en las unidades amigas están obligados a conducir operaciones combinadas (tanto iraquíes como norteamericanas) con la finalidad de perfeccionar la capacidad combativa de las unidades del Ejército Iraquí. La expectativa es que las unidades bien adiestradas norteamericanas, con suficiente experiencia adiestrarán a los iraquíes en los procedimientos de liderar tropas, el proceso de emitir y cumplir órdenes y la realización de misiones de una operación; sin embargo, con demasiada frecuencia, la operación combinada consiste en sólo recoger a la escuadra iraquí cuando la unidad norteamericana está en curso del objetivo. Este subraya la participación de los iraquíes, pero no produce mucho en cuanto al desarrollo de una *ISF* eficaz.

La estrategia y táctica en desacuerdo. De algún tiempo a esta parte, el desarrollo de la nueva *ISF* ha consistido en el principal

esfuerzo estratégico en Irak. Las declaraciones del Pentágono enfatizan que se debe poner a los iraquíes a la cabeza en términos de la dirección. Casi cada enunciado de la misión que leía en el teatro consideraba "el desarrollo de la *ISF* eficaz" una tarea esencial. A nivel táctico, sin embargo, los comandantes de brigada y batallón deben dedicar su tiempo, capacidad y recursos en combatir a insurgentes. Esto fue inequívocamente el caso en mis experiencias adquiridas durante la *OIF* III y IV. El área de operaciones de la *MND-B*, por ejemplo, aún es demasiada peligrosa para los comandantes tácticos a centrar sus esfuerzos en el adiestramiento del Ejército Iraquí a costa de la seguridad, lo cual deja las mayores tareas de desarrollar a la nueva *ISF* a los comandantes iraquíes y sus asesores. Este plan puede ser eficaz solamente si la fuerza norteamericana crea el nivel suficiente de estabilidad para permitir a los iraquíes a adiestrar y practicar las tácticas, técnicas y procedimientos tanto dentro como fuera de áreas seguras.

…[asesores y la unidad amigas] deben descubrir un medio para poner a los iraquíes a la cabeza en términos de la dirección; si no, la dependencia por parte de los iraquíes de las fuerzas de las EE.UU. continuará.

La cultura es más importante que la misión. Otro problema que dificulta la estrategia consiste en el hecho que los soldados norteamericanos no consideran natural distanciarse y permitir a sus amigos iraquíes a tomar la iniciativa en términos de combatir cuando opinan que pueden realizarlo más eficaz y rápidamente. Desde el soldado raso hasta el Coronel, el soldado norteamericano está orientado en cumplir tareas, y aun los asesores más experimentados olvidan que nuestra responsabilidad verdadera consiste en adiestrar a los iraquíes para que puedan eficazmente llevar a cabo sus tareas. Una vez, observé a un asesor en proceso de desarrollar una serie de diapositivas de PowerPoint® que relataron una acción importante que fue experimentada por una unidad iraquí. Le pregunté si colaboraba con su contraparte iraquí. Contestó que "eso requería dedicar demasiado tiempo." La misma filosofía prevalece en los centros de operaciones combinados donde los capitanes norteamericanos tienden a mandar a sus contrapartes iraquíes más que permitirles a idear el proceso de planificación y toma de decisiones.

Este enfoque es incorrecto. Los oficiales iraquíes, eventualmente, deberán tomar decisiones y lidiar con situaciones complejas sin el apoyo de los EE.UU. Debemos aprovechar de cada oportunidad de mejorar sus destrezas de planificación y fortalecer su cadena de mando. Los líderes iraquíes deben encabezar las reuniones convocadas con líderes locales y las unidades deben tratar con situaciones tácticas hasta su máximo potencial. Debemos continuamente descubrir cómo permitir a los iraquíes tomar control mientras garantizando que están preparados a lograr sus objetivos.

Capacidades diferentes. La gran disparidad de capacidades entre las unidades de los EE.UU. y del Ejército Iraquí también dificulta el esfuerzo de adiestramiento del Ejército Iraquí. Se exige una brigada iraquí compuesta de 2.000 efectivos para tomar control de un área de operaciones anteriormente controlada por un batallón norteamericano compuesto de 600 efectivos, y aun así hay una reducción en el nivel de capacidades. Existe una variedad de razones:

• La ética de trabajo norteamericana es la mejor del mundo—especialmente si los soldados están desplegados lejos de casa y pueden concentrar todos sus esfuerzos en cumplir sus tareas. La cultura árabe, por otra parte, no concentran tanto en el tiempo; tienen la perspectiva de que todo sucederá a su debido tiempo, "en cha-Alá" ("Si Dios quiere").

• El Ejército Iraquí no está alternando a las unidades en el área de operaciones; la rotación fuera de línea consiste en el programa de licencia sumamente flexible que resulta en la reducción de la fuerza por el 20% a 30% en cualquier momento dado.

• Las FF.AA. norteamericanas son probablemente la fuerza militar mejor adiestrada del mundo, pero los soldados iraquíes sólo

tienen de tres a cinco semanas de adiestramiento básico antes de entrar en la zona de combate. La mayor parte de las unidades del Ejército Iraquí dependen de ex-soldados con experiencia para compensar sus programas de adiestramiento aún en proceso de desarrollo. Este nuevo Ejército Iraquí debe combatir mientras que desarrolla y crece. El proceso de formar a los soldados en la brigada iraquí que asesoré, se inició con la llegada del nuevo contingente y terminó con su participación en operaciones independientes con el apoyo de la Coalición en sólo diez meses.

Departamento de Defensa

Soldados iraquíes marchan por delante del estrado en el Base Militar Taji durante una ceremonia que celebra la donación más generosa, hasta la fecha, de equipamiento accionada por la OTAN (17 de noviembre de 2005).

• Existe un gran número de personal en los EM norteamericanos, y una gran variedad de herramientas técnicas facilitan el conocimiento situacional. El comandante de un equipo de combate de brigada dirige un turno de *TOC* de 15 oficiales y soldados mientras que su contraparte iraquí típicamente emplea dos operadores de radio y un teléfono celular para llamar al comandante. Los oficiales iraquíes quedan pasmados cuando entran el puesto de mando de una brigada norteamericana; están impresionados por la actividad y pantallas inmensas. Existe un enorme contraste entre el Ejército de los EE.UU. bien financiado y profesional y la nueva fuerza voluntaria iraquí. El asesor que no tiene esto en mente, probablemente denigrará a su contraparte iraquí y resultará ser ineficaz en adiestrarle. El comandante norteamericano que ignora esta disparidad probablemente abrumará a su *TOC* iraquí al demandar la misma velocidad, cantidad y calidad de información que espera recibir de su propio *TOC*.

A pesar de estas disparidades, en menos de un año la 2ª Brigada Blindada recibió y distribuyó todo su equipamiento de combate, uniformes de combate, y aun muebles para los cuarteles, mientras que se conducía el adiestramiento individual y colectivo de pequeñas unidades. La brigada cumplió esto, aunque el número de oficiales disponibles se redujo a la mitad o menos del total durante los primeros cinco meses y el estatus de efectivos presentes para servicio sufrió debido a la política de licencia mencionada anteriormente. Además, la brigada ahora toma la iniciativa en términos de dirigir operaciones en su área de operaciones, conjuntamente sufriendo bajas y combatiendo al enemigo al lado de sus amigos norteamericanos. Se atribuye este éxito, tanto a los amigos como los asesores de la Coalición, debido a que han permitido al Ejército Iraquí llevar a cabo sus misiones mientras a la vez ejercen un gran esfuerzo para garantizar que no fracasarán. Necesitarán continuar este esfuerzo a largo plazo para así asegurar su continuo progreso.

Las distracciones de combate. Es inevitable que exista alguna forma de fricción entre los asesores y comandantes tácticos norteamericanos. Los asesores conocen de primera mano que preparar a un nuevo Ejército en Irak exige la paciencia, expectativas flexibles y transigencia; sin embargo los comandantes tácticos norteamericanos están ocupados en combatir a insurgentes; por tanto no pueden dedicar mucho tiempo para reunirse con sus hermanos en armas iraquíes y debatir la táctica, o preocuparse respecto a los problemas administrativos del Ejército Iraquí. No resulta más fácil que los equipos asesores a veces exigen 10 a 25 soldados adicionales de la unidad norteamericana en cada batallón iraquí para cumplir misiones tácticas. Algunos comandantes consideran este requerimiento una pérdida de sus recursos. A continuación,

existe el abrumador requerimiento de adiestrar a unidades iraquíes durante las operaciones de combate. Este esfuerzo incluye los problemas en términos de traducción y distracciones pesadas; es más fácil conducir una misión con solamente la participación de norteamericanos que conllevar la molestia de convertir la misión de combate en un acontecimiento para el adiestramiento de iraquíes. Aunque el Ejército de los EE.UU. tiene fama de concentrarse en cumplir tareas y la misma consiste en uno de nuestros puntos más fuertes, se convierte en un gran obstáculo cuando la tarea esencial consiste en entregando la responsabilidad de cumplir misiones a los iraquíes.

Señales de cambio. Los distintos énfasis entre la *OIF* III (la cual culminó en enero de 2006) y la *OIF* IV, demostraron que los comandantes norteamericanos estuvieron inequívocamente correctos en proceso de mejorar su capacidad de apoyar a poner a los iraquíes a la cabeza, en términos de la dirigir operaciones. En noviembre del 2005, el comandante de una brigada de la *OIF* III, firmemente defendió su autoridad oficial sobre formaciones iraquíes, al rechazar la solicitud de un comandante de división del Ejército Iraquí de permitir a un equipo de compañía para participar en una ceremonia que celebraría la donación de vehículos blindados de la OTAN. Durante los preparativos para la elección en diciembre de 2005, este mismo Coronel enfatizó que "si deseamos que nuestras unidades iraquíes combatan en nuestra zona de combate, deben estar preparadas." Esta actitud, desde la perspectiva operacional, era lógica; el Coronel inequívocamente exigió tropas fiables o nada. Sin embargo, fracasó desde la perspectiva estratégica de desarrollar a la *ISF* capaz. La oportunidad de introducir a soldados del Ejército Iraquí en el combate valía la pena de cualquier pérdida de eficacia militar.

Durante la *OIF* IV, después de haber tomado la decisión, a veces se debe permitir a los iraquíes liderar, los comandantes norteamericanos se subordinaron a "la resolución iraquí" desde el Ministerio de Defensa hasta a nivel de compañía. A medida que la 2ª Brigada tomó el control de su área de operaciones en mayo del 2006, los comandantes norteamericanos respetaron las prerrogativas de los comandantes iraquíes. Aunque los malentendidos continúan ocurrir, la dirección general era muy positiva, así reesforzando la cadena de mando iraquí.

Sería sumamente simplista pensar que los problemas entre los asesores y unidades amigas se han solucionado, en alguna forma de fricción continuarán inevitablemente, pero ambos grupos deben descubrir un medio para poner a los iraquíes a la cabeza en términos de la dirección; si no, la dependencia por parte de los iraquíes de las fuerzas de las EE.UU. continuará. Las relaciones eficaces entre asesores y la unidad amiga son esenciales para la mitigación de los problemas entre el asesor y el comandante. Los asesores deben ser siempre activos en enseñar a sus pares norteamericanos, como es trabajar con sus contrapartes iraquíes, pero la unidad amiga debe esforzarse en participar. Durante mi año de servicio en Irak, trabajé con dos comandantes de brigada norteamericanos. El primero no prefería tratar con asesores, y no logré ningún éxito en establecer una relación positiva con él. El segundo, se concentró mucho más en incluir a los asesores e iraquíes en su equipo. Fue invitado a participar en conferencias telefónicas matutinas, diseñadas a mejorar el conocimiento situacional y abordar cuestiones pendientes. Además, las reuniones convocadas de vez en cuando entre el comandante norteamericano y su contraparte iraquí eran sumamente productivas.

Observaciones finales

Los iraquíes que tienen opiniones moderadas en términos de política y religión corren grandes riesgos en desarrollar a su país y defenderlo contra de aquéllos que prefieren la anarquía, extremismo o dictadura por el estilo de Saddam. Cuando pregunté al Segundo Comandante de brigada, si era optimista respecto al futuro, respondió que la seguridad consistía en el primero imperativo y la condición más difícil de establecer. Sostenía que cuando el Gobierno Iraquí proporciona la seguridad, luego todas las tareas a seguir se llevarían a cabo fácilmente. Sostenía que el Pueblo iraquí no espera mucho de su Gobierno, en términos del suministro de recursos y seguridad, dado que la gran mayoría ha recibido poco durante los 35 años bajo Saddam.

Departamento de Defensa

Soldados iraquíes establecen puntos de control a lo largo de los cinco puentes en Mosul, Irak. Estos soldados detuvieron todos los vehículos con las características especificadas de antemano.

Cuando las FF.AA. norteamericanas empiecen a replegarse, las fuerzas iraquíes desempeñarán un rol más central en el establecimiento de un Irak más seguro. Los asesores norteamericanos son amigos esenciales en esta misión. Los mismos proporcionan las capacidades y, más importante, garantías que las fuerzas de democracia y moderación tienen un amigo poderoso a su lado. Los asesores que abordan esta misión importante con la actitud positiva y voluntad de poner a los iraquíes a la cabeza en términos de tomar decisiones producirán contribuciones tanto importantes como provechosas. Personalmente, considero mi año de servicio en Irak el más importante de mis 22 años en el Ejército.

A pesar que las encuestas que demuestran un bajo nivel de popularidad y los escépticos en los EE.UU., el Presidente Bush puede tener razón con respecto a establecer un Irak libre y democrático como un punto central estratégico en el Medio Oriente. Mis amigos iraquíes anhelan el día cuando sus niños pueden disfrutar la paz y prosperidad en un país donde la pobreza no pueda existir debido a la gran cantidad de recursos naturales. La generación actual entiende que ahora están pagando el precio para que las generaciones futuras puedan disfrutar lo cual se les ha privado hasta ahora.

La Tierra de los Dos Ríos, rebosando de recursos petrolíferos aún no explotados, puede convertirse en el ejemplo perfecto que ocasiona la región a superar su historia de conflicto continuo. El futuro, por supuesto, reserva más asesinatos sin razón y fracasos estratégicos. El enemigo es determinado y continuará haciendo cualquier cosa para obstaculizar la libertad. No obstante el proceso de establecer el control, mientras se combate a la insurgencia debe continuar, incluso cuando todo el mundo discuta la sabiduría de tal esfuerzo. Esta misión consiste en un desafío importante para las fuerzas armadas. más poderosas; que sobrepasará la capacidad de este nuevo Ejército Iraquí por algún tiempo futuro. Sin embargo, nunca se han llevado a cabo grandes empresas sin experimentar dificultades. Los amigos tanto actuales como futuros que participan en la *OIF* deben tener esta situación en mente cuando continúen la obra importante indicada por el título de la misión.***MR***