



# Delegar a través de la supervisión: Fuerza Multinacional-Irak

General Raymond T. Odierno, Ejército de EUA

*El General Raymond T. Odierno, Ejército de EUA, es el Comandante de la Fuerza Multinacional-Irak. Previamente, sirvió en calidad de Comandante del Cuerpo Multinacional-Irak. Desde fines de 2006 hasta principios de 2008 fue el comandante que implementó la estrategia de "oleada" (the Surge). El General Odierno recibió su licenciatura de la Academia Militar de EUA y Maestrías de la Universidad Estatal de Carolina del Norte y de la Escuela Superior de Guerra Naval. También es egresado de la Escuela Superior de Guerra del Ejército.*

Foto: El General Raymond T. Odierno, jefe de la Fuerza Multinacional-Irak y Lesley Stahl, corresponsal de la red CBS, visitan un mercado en el distrito Sadr en Bagdad, 18 de septiembre de 2008. (Fuerza Aérea de EUA, Sgto. Cohen A. Young)

**S**ERVIMOS EN UN periodo crucial en la campaña por un Irak seguro, estable y próspero. Tanto las fuerzas de coalición como nuestros camaradas iraquíes hemos sacrificado mucho, y juntos hemos logrado grandes adelantos. Hoy, el pueblo iraquí disfruta de mayor libertad que en cualquier momento desde hace muchas generaciones. Existe gran esperanza sobre el futuro de esta tierra ancestral. Con miras al futuro, seguimos observando una evolución de progreso en Irak. En la medida que las fuerzas de seguridad iraquíes se valgan por sí solas, las fuerzas de la coalición las habilitarán paulatinamente *por medio de la supervisión*.

Juntas, las fuerzas de la coalición y las iraquíes continuarán protegiendo a la población mientras se fomenta la reconciliación, promoviendo un gobierno eficaz e impulsando a los hombres y mujeres iraquíes a fortalecer la esperanza recién ganada trabajando arduamente por sus propias comunidades. Dado el ambiente cambiante en Irak, lograr estas metas requerirá de una sutil modificación a la forma en que pensamos acerca de nuestra misión, cómo operamos para cumplir dicha misión y los principios que definen quienes somos.

## Cómo pensamos

- **Proteger y servir a la población.** El pueblo iraquí representa el terreno decisivo. Debemos habilitar a nuestros homólogos iraquíes para proveer seguridad y ayudar al pueblo iraquí a trabajar y a sentirse orgullosos de sus comunidades. Fomentar el gobierno local, el suministro de servicios básicos, el mantenimiento de la infraestructura y la revitalización económica.

- **Entender la complejidad del conflicto.** El ambiente en que operamos es complejo y exige que empleemos todas las armas disponibles en nuestro arsenal, tanto cinéticas como no cinéticas. A fin de utilizar integralmente

todos los enfoques, debemos entender la cultura e historia local. Aprender acerca de las tribus, de los líderes formales e informales, de las estructuras gubernamentales y religiosas y de las fuerzas de seguridad locales. Además, debemos entender cómo funciona la sociedad, de tal manera de ayudar a los iraquíes a formar una nación estable y autosuficiente.

- **Brindar justicia y honor al pueblo.**

Deseamos que las manos que proveen seguridad también sean las que ayuden a hacer valer la justicia y el honor. En esta compleja situación, trate de ser el agente más honesto. Cerciórese de que las quejas y abusos se traten de manera rápida y abiertamente. Genere un ambiente apto para crear empleos honorables, recompense el comportamiento honorable y ponga énfasis en el trato honorable para todos.

- **Fomentar la legitimidad del Gobierno de Irak-haga más fácil la selección del pueblo.** Sea un profesional digno de emular en todo lo que haga y fomente el mismo comportamiento en sus homólogos iraquíes. Desarrolle permanentemente la capacidad y legitimidad de las fuerzas de seguridad iraquíes y dé esperanzas al pueblo iraquí mostrándoles que la lealtad a su gobierno es la mejor manera de mejorar la vida de sus familias.

- **Promover la reconciliación.** Separe a aquellos que promueven y practican la violencia de los que ahora están dispuestos a reconciliarse y convertirse en integrantes productivos de la sociedad iraquí. Inste y permita al gobierno de Irak reintegrar a aquéllos que están comprometidos con la coexistencia pacífica con sus vecinos.

## Cómo operamos

- **Realizar las operaciones por medio de, con o a través de nuestra contraparte iraquí—habilitar por medio de la supervisión.** Entienda los sistemas y capacidades iraquíes y ayúdelos a hacerlos funcionar. Busque siempre soluciones sostenibles. Las unidades de la coalición y de Irak deben convivir, trabajar y luchar juntas, y los iraquíes asumir progresivamente un papel de liderazgo. En definitiva, la legitimidad de las fuerzas de seguridad iraquíes ante los ojos del pueblo iraquí es crucial para el éxito de largo plazo.

- **Caminar.** Desplácese en vehículos y trabaje a pie. Patrulle a pie e interactúe con

la población—con las fuerzas de seguridad iraquíes en la vanguardia, cuando sea posible. Sólo se puede lograr un conocimiento situacional interactuando con la población cara a cara. Cada patrulla debe tener tareas diseñadas para aumentar el entendimiento del área y del enemigo.

- **Vencer a la red, no sólo el ataque.** Derrote los ataques enemigos antes de que ocurran identificando la red que ampara los preparativos del ataque. Persiga a los líderes de la red, los fabricantes de bombas, los financieros, los abastecedores y operadores. Utilice medios letales y no letales para destruir la red y evitar que se regenere.

- **Compartir datos de inteligencia.** Establezca sistemas de recolección y comparta informaciones rápida y regularmente hacia arriba y abajo en la cadena de mando y con nuestras contrapartes iraquíes. Esté consciente de que informaciones menores revelan el panorama general.

- **Integrar iniciativas civiles y militares.** A medida que logremos una seguridad sostenible, las agencias civiles y gubernamentales asumirán naturalmente mayor responsabilidad, mientras reducimos nuestra presencia militar. Coordine las operaciones y esfuerzos con la embajada de EUA y otras agencias del gobierno, nuestras contrapartes iraquíes, líderes civiles locales y organizaciones no gubernamentales para asegurar que todos estén trabajando para lograr un propósito común. Siga fortaleciendo la capacidad iraquí para ejecutar las funciones de gobierno de manera independiente, en todos los niveles.

- **Transferir la responsabilidad de la seguridad.** Habilite a las unidades iraquíes para que asuman la responsabilidad de la seguridad si las condiciones del lugar lo permiten. No acelere el proceso, de lo contrario éste fracasará. Supervise en forma estricta las transiciones programadas y coordinadas para que conserven los avances logrados en seguridad y mantengan el ímpetu. “Disminuya” nuestra presencia por sector, pero permanezca en contacto, y mantenga el conocimiento situacional y la vigilancia para proteger a nuestra fuerza.

## Quiénes somos

- **Ser el primero en la verdad.** Entregue informaciones precisas—buenas o malas—a la cadena de mando, a los líderes iraquíes

y al público, lo más pronto posible. Evite los rumores y gane los titulares noticiosos a los terroristas, extremistas y criminales. Responsabilice a la prensa (y a nosotros mismos) por la precisión y el contexto. Afronte la desinformación del enemigo. Utilice las ideologías extremistas, las prácticas opresivas y la violencia indiscriminada en contra de nuestro enemigo.

- **Tener expectativas realistas.** Hemos logrado grandes adelantos, pero falta mucho por hacer. El enemigo aún cuenta con voz y voto y el progreso podría ser lento en ocasiones. No declare victoria prematuramente, pero identifique y comparta los logros y defienda la causa del pueblo iraquí.

- **Conducir nuestra vida según nuestros valores.** Siga fiel a los valores que defendemos y que nos distingue de nuestros enemigos. Esta tarea a menudo brutal, físicamente exigente y frustrante. Todos sufrimos momentos de disgusto, pero no podemos caer en impulsos violentos ni tolerar acciones poco éticas de los demás.

- **Los líderes hacen la diferencia.** La guerra nunca ha sido más compleja o ha exigido más liderazgo innovador. Los líderes deben aumentar las facultades de sus subalternos y mover la toma de decisiones, los recursos y la autoridad hacia los niveles más bajos posibles. Proporcione límites adecuados para los líderes subalternos, proveyéndoles la flexibilidad necesaria para que sean innovadores y adaptables. Comuníquese diariamente con sus subalternos para garantizar el conocimiento de la situación. Los líderes son los barómetros de sus unidades. Haga lo correcto y confíe en sus compañeros para que hagan lo mismo.

Aun existen muchos retos que enfrentar. Destaco su profesionalismo, destrezas y dedicación extraordinaria en este ambiente complejo. El mundo observa nuestro progreso con gran esperanza. Ustedes son los autores de uno de los capítulos más distinguidos de nuestra historia militar y me siento honrado de encabezar la Fuerza Multinacional-Irak así como de poner en práctica esta doctrina de contrainsurgencia. **MR**



Ejército de EUA. Sgto. Kari Rommigen

*El General Raymond Odierno, comandante de la Fuerza Multinacional-Irak, charla con soldados norteamericanos de la 101ª División Aerotransportada durante una ceremonia en la base de patrulla Olsen, en Samarra, Irak, 29 de octubre de 2008.*