



Soldados del Ejército de EUA discuten el plan de movimiento para una patrulla en la aldea de Petawa, provincia de Parwan, Afganistán, 13 de junio de 2014.
(Ejército de EUA, Cabo George Huley)

La guerra como una labor política

Cómo usar las ciencias sociales para lograr el éxito estratégico

Matthew J. Schmidt, Ph.D.

El Dr. Matthew J. Schmidt es profesor adjunto de seguridad nacional y ciencias políticas en la Universidad de New Haven. Previamente fue instructor en la Escuela de Estudios Militares Avanzados. Cuenta a su haber con un Doctorado de la Universidad de Georgetown. En 2012, Fast Company Magazine lo colocó en el vigésimo segundo lugar de su lista de las personas más creativas en actividades comerciales por su trabajo en hacer conexiones entre los planteamientos de planificación y pensamiento estratégico del sector privado y público.

El presente artículo se basa en un informe originalmente escrito para la Conferencia de la Iniciativa de Pensamiento Estratégico de 2011 del Instituto de Investigación del Ejército.

La guerra no solo trata de derrotar al enemigo. La guerra trata de crear el orden social y político cuando los sistemas de orden del pasado se han

desintegrado, o han sido intencionalmente destruidos por la fuerza militar. La estrategia militar eficaz exige que el rol de las fuerzas enemigas sea considerado en un contexto de orden social y político más general así como su fracaso. La planificación operacional válida depende de esto.

El derrotar a una fuerza enemiga no es el objetivo estratégico de ninguna guerra. El objetivo estratégico

es recrear un orden estable que puede ser sostenido sin una significativa participación militar constante del vencedor en el campo de batalla. El derrotar a los enemigos militarmente solo es un prerrequisito de la victoria estratégica, no su conclusión. La guerra verdadera, sin duda alguna, es complicada porque el fin de una guerra no es el fin de la tarea estratégica. Las maneras en que se logran las “victorias” en el campo de batalla rápidamente pueden condenar al fracaso las probabilidades del éxito estratégico. Vietnam e Irak son apenas dos ejemplos de esto; la historia militar está llena de otros tantos más.

La victoria militar solo establece las condiciones para el orden social y político transformativo que llega después de que se silencien las armas. Para bien o para mal, la tarea de ganar la victoria siempre le toca a las fuerzas armadas. No hay, y jamás ha habido, divisiones de paracaidistas del Departamento de Estado que se lanzan a tierra para hacer el trabajo “político” de garantizar la victoria. Esta es una dicotomía falsa. La guerra es una labor política: Las fuerzas armadas —especialmente los ejércitos— son herramientas que se usan para hacer el trabajo fundamental de la política. Usan la fuerza para determinar cuál lado decidirá las preguntas principales acerca del orden social y político cuando las estructuras normales para determinar el orden han dejado de funcionar.

La guerra exige una mentalidad cualitativa porque la guerra es un fenómeno social. Los comandantes militares deben comprender la política profunda y sistemáticamente si desean garantizar que la fuerza militar sea una herramienta estratégica exitosa. Necesitan pensar en términos estratégicos sobre los objetivos finales que apoyará la fuerza bajo su control. La manera de hacerlo es comenzar a pensar en el contexto, establecer el rol que juega la fuerza en el contexto con las otras variables en el campo de batalla. A fin de pensar sistemáticamente en el contexto, los comandantes necesitan reforzar su capacidad de pensar cualitativamente y usar los métodos de las ciencias sociales para lidiar con preguntas militares.

El pensamiento estratégico implica la evaluación de las fuerzas políticas, económicas, psicológicas y militares [por ejemplo, influencias] para garantizar que las operaciones militares apoyen las políticas nacionales.¹ Estos tipos de “fuerzas” tienen una característica común: no se prestan al análisis cuantitativo.

Los militares profesionales del Ejército que desean poner en practicar el pensamiento estratégico necesitarán adoptar un planteamiento cualitativo para evaluar tales factores. Es más fácil decirlo que hacerlo porque el análisis cualitativo es poco normal en la cultura del Ejército.

El estudio de las ciencias políticas, económicas, psicológicas y militares requiere una base en la metodología cualitativa de las ciencias sociales. Si bien esta metodología es esencial para el pensamiento estratégico eficaz, es contraria a la cultura profesional dominante en el Ejército. La cultura del Ejército prefiere una metodología tecno-científica, cuantitativa y previsible con base en el análisis de tipo matemático; dicha metodología no puede proporcionar una precisa comprensión de los asuntos estratégicos, ni mucho menos prever los resultados de las operaciones militares con algo que se acerque a la certeza.

En las ciencias sociales contemporáneas, se estudian los fenómenos sociales en términos de variables interdependientes —en lugar de dependientes. Aún para los científicos sociales acostumbrados a ese tipo de investigación, resulta frustrante establecer claras teorías de causa-efecto para los fenómenos que constan de variables interdependientes —fenómenos tales como la guerra. De hecho, los variables interdependientes hacen imposibles las predicciones tipo ciencias duras. Sin embargo, esto no significa que los planteamientos cualitativos deben ser descartados. Más bien, una comprensión del valor y limitaciones de los métodos cualitativos es crucial para una profesión que tiene la tarea de usar la fuerza para crear estados finales sociopolíticos cualitativos.

¿Cuál es problema?

Los planteamientos cuantitativos funcionan mejor si los investigadores pueden aislar los problemas individuales y si las relaciones son jerárquicas. Un problema militar complejo, tal como “¿cómo invadimos la Región X y establecemos la seguridad?” proporciona un ejemplo simplificado. El problema de solución de problemas que normalmente se usa es cuantitativo y previsible. Comienza con un problema definido de prioridad más alta (invadir la Región X y establecer la seguridad) y lo divide en problemas más pequeños tales como—

- ◆ ¿Cómo llegamos allí?
- ◆ ¿Cuánto tiempo toma el viaje por barco o avión?

- ◆ ¿Cuántas armas y abastecimientos serían necesarios?
- ◆ ¿Cuáles tipos de armas y abastecimientos serían necesarios?

Entonces, se usa un planteamiento reductivo junto con las herramientas analíticas de matemática y estadística en un proceso repetitivo hasta tanto se pueda sumar una serie de preguntas para resolver el problema original.

Por otra parte, los problemas estratégicos, en realidad, no son problemas; son meta problemas. Las preguntas estratégicas tratan las intenciones y valores: son preguntas sobre la selección de un marco conceptual explicativo para usar cuando se lidia con problemas sobre el uso. Los problemas estratégicos solo tienen respuestas cualitativas. En lugar de preguntar, “¿Cómo invadimos la Región X?”, una pregunta estratégica pretende comprender por qué o si, de hecho, una invasión de la Región X ayudaría a lograr metas más importantes y si sus efectos negativos tipo dominó con el tiempo podría superar sus beneficios a corto plazo. Las preguntas estratégicas son preguntas de primer orden:

- ◆ ¿Debemos invadir la Región X, tomando en consideración todas las posibles consecuencias?
- ◆ ¿Qué esperamos lograr con la invasión?
- ◆ ¿De qué otra manera podemos lograr nuestras metas (por ejemplo, solo bombardeando)?
- ◆ ¿Debemos también intentar derrocar la monarquía o sistema dominante?²

Estas no son los tipos de preguntas que cualquier organización militar desea que los comandantes y estados mayores pregunten (públicamente, por lo menos). Al contrario, la mayoría de las organizaciones militares avanzan con la presunción de que los formuladores de políticas civiles ya han atado los cabos sueltos entre la intención estratégica y las capacidades militares. Repetidamente, la historia demuestra cuán erradas pueden ser estas presunciones. Aún así, estas preguntas son fundamentales en la

planificación porque analizan el objetivo estratégico: ¿Cuál cambio en los contextos militares y políticos lograrían, al final, una serie de operaciones militares? En otras palabras, las preguntas estratégicas buscan las respuestas similares a las meta preguntas: ¿Cuál es el cambio cualitativo en las condiciones (por ejemplo, la destrucción de la capacidad bélica de la Región X) que los planes de guerra deberían lograr y cuán bien apoyarían esas nuevas condiciones los objetivos estratégicos de la Nación? Esto hace especialmente importante que los líderes pregunten cuando las metas nacionales parezcan ambiguas o claramente más de lo que puede hacer la fuerza militar en tiempo, sangre y dinero permisible.

¿Qué es un planteamiento cualitativo?

Los planteamientos cualitativos se pueden comprender por su función y forma. En primer lugar, la función de la investigación cualitativa es interpretar el contexto —las condiciones interrelacionadas en las cuales algo existe u ocurre.³ El interpretar



Las fuerzas especiales y comandos del Ejército Nacional Afgano, 6ª Operaciones Especiales de Kandak, se preparan para despejar una serie de recintos durante una operación en el distrito de Nejrab, provincia de Kapisa, Afganistán, 27 de mayo de 2014. Las Fuerzas Especiales afganas, apoyadas por las Fuerzas Especiales de EUA, llevaron a cabo la operación para interrumpir la libertad de maniobra de los insurgentes en el área.

el contexto significa comprender las condiciones dentro de un todo cohesivo. Toda clasificación de las condiciones —incluso todo análisis estadístico, de ser adecuado— sería basado en su relación con ese todo. En segundo lugar, la forma básica de toda investigación cualitativa es la recopilación o desarrollo de lo que puede ser denominado “textos” —con referencia al lenguaje oral y por escrito— porque la lectura y conducción de entrevistas son los medios principales para obtener datos e información. Los investigadores cualitativos recopilan textos de archivos, memorias y otras fuentes, o generan textos a través de entrevistas e interrogatorios, o métodos derivativos tales como grupos de enfoque o encuestas.⁴ El investigador debería contar con un nivel adecuado de entrenamiento en el idioma y cultura correspondiente para interpretar las expresiones articuladas por un sujeto durante una entrevista, o comprender un memorándum archivado.

En un discurso ante la Universidad de Duke, el Jefe de Estado Mayor Conjunto, general Martin E. Dempsey, donde habló sobre sus experiencias en la

toma de decisiones estratégicas, enfatizó la importancia del contexto de la siguiente manera:

Cuando voy a una reunión para discutir sobre política, estrategia, operaciones, planes, cualquiera que sea el caso, por lo regular, quien cuenta con el mejor contexto, prevalece en el argumento, no necesariamente quien cuente con los mejores hechos. Hay una diferencia. Es quien cuenta con el mejor contexto dentro del cual existen estos hechos.⁵

El contexto hace la diferencia entre la manera cualitativa y la cuantitativa de cómo ver el mundo. Al pensar en el contexto —con el uso de planteamientos cualitativos— los comandantes estarán mejor preparados para crear las condiciones necesarias en el terreno que se les ha pedido establecer. El no ser un socio adepto en las discusiones estratégicas que incluyen el contexto, es una garantía para la desgracia militar.

¿Por qué ahora se necesita un planteamiento cualitativo?

La tradición militar moderna estadounidense es

extremadamente tecno-científica. En la práctica, esto significa que la tradición estadounidense principalmente se define por lo que Antoine Bousquet denomina “el uso sistémico de la ciencia y tecnología”, como medio de lograr “la previsibilidad y el total control centralizado sobre el conflicto armado...”⁶ En el Ejército, esta tendencia llegó a exagerarse después de la guerra de Vietnam. El general William DePuy, fundador del Comando de Entrenamiento y Doctrina del Ejército (TRADOC, por sus siglas en inglés), intentó reorientar la nueva fuerza totalmente compuesta de voluntarios hacia lo que él consideró una guerra futura dominada por equipos tecnológicamente diestros que operan sistemas de armas avanzadas tan eficientemente como harían con una cortadora de césped.⁷ En la década de los años 90,



Ejército de EUA, Sgto. 2º Whitney C. Houston

Primer Teniente Timothy Robberstad, jefe del 1º Pelotón, Compañía Bravo, 1º Batallón, 12º Regimiento de Infantería, 4º Equipo de Combate de Brigada de la 4ª División de Infantería, recibe orientaciones de ancianos del lugar y líderes del Servicio de Defensa Nacional Afgano fuera de un centro de votación en el distrito Dand de la provincia Kandahar, Afganistán, 11 de junio de 2014.

el debate sobre lo que se conocía como “la revolución en los asuntos militares” abarcó el mismo terreno.⁸

Depuy quiso lograr la superioridad táctica a través del entrenamiento sistematizado y el desarrollo de normas y métodos generalizados y semi-científicos para el combate. Estas normas y métodos maximizarían la probabilidad de éxito en todo enfrentamiento al minimizar los riesgos de perder el control de la situación. Este planteamiento reduciría los enfrentamientos tácticos a acontecimientos previsible en que las variables básicas (ritmos de fuego, rendimiento de armas, movilidad, etcétera) podrían ser controlados bastante bien. Fundamentalmente, se consideraron válidos los principios tácticos guías en un sentido previsible según las ciencias duras. El cumplimiento de la misión, sin duda alguna, seguirá en uso. Sin embargo, eso solo fue posible porque la naturaleza de la guerra imaginaria contra los soviéticos era apolítica —al final de la historia, era una guerra de fantasía. El vencedor sobreviviría; la sociedad del vencido sería aniquilada. Todas las molestas preguntas de contexto sociopolítico se excluían del escenario.

Por lo tanto, durante las operaciones, no serían cuestionados los principios ni objetivos tácticos, aunque los principios tácticos dejaron la suficiente libertad para usar el juicio. Los éxito tácticos relativamente constantes de las fuerzas de EUA, especialmente desde la década de los años 70, demuestran esta metodología. El uso constante de posición, cobertura, fuegos, comunicaciones, etcétera, resultó en las operaciones exitosas. La suma de todas estas experiencias reforzó el concepto de que un planteamiento cuantitativo produjo el éxito táctico. El éxito táctico llegó a ser un fin en sí, desconectado de las complejidades incómodas extremas de la guerra. Las ciencias militares cada vez más llegaron a ser consideradas, erróneamente, como una rama científica de las ciencias duras. Solo llegaron a ser cuasi-científicas en el mejor de los casos y pseudo-científicas en el peor.

Los problemas de la guerra y la conducción de la guerra, en realidad, no son problemas cuantificables de las ciencias duras porque implican el comportamiento de seres humanos. Según señaló el físico y ganador del Premio Nobel Steven Weinberg, “Ha sido un elemento fundamental en el éxito de una ciencia distinguir esos problemas que son y no son destacados al tomar en consideración a los seres humanos.”⁹ Los

sociólogos desean comprender y explicar el motivo por el cual las personas hacen lo que hacen. Los estudiantes de la guerra que usan un planteamiento cualitativo quieren comprender porqué las personas comenzaron y pusieron fin a las guerras, las llevaron a cabo de ciertas maneras y en determinados momentos. El contestar cualquiera de estas preguntas implicaría descubrir las motivaciones subjetivas de los reyes, generales, soldados y civiles. La dificultad persistente es crear una ciencia razonablemente objetiva de fenómenos fundamentalmente subjetivos. Los comandantes necesitan ver su rol profesional de toda la vida como participantes activos en la iniciativa de crear la disciplina de los estudios de guerra como una de las ciencias sociales.

¿Cuál es la función del tiempo?

Todas las preguntas sobre las ciencias sociales implican el tiempo como una variable interdependiente. La siguiente cita, ahora aforística, de L.P. Hartley, “El pasado es otro país,” solo representa una ilustración de por qué el tiempo hace tan complicados y difíciles las preguntas de causa-efecto.¹⁰ Resulta imposible explicar los acontecimientos complejos, tal como la guerra, en el tipo de reglas fuera de los límites del tiempo que se usan en las ciencias duras. En las ciencias duras, las reglas son reglas porque casi siempre explican y prevén lo que va a suceder. Por otra parte, responder la pregunta de por qué ocurrió la Guerra de los Cien Años no es lo mismo que explicar por qué ocurrió la guerra de Vietnam. Cualquiera que sean las similitudes generales, las diferencias que existen entre un caso y el otro tienden a ser más significativas.

Estados Unidos agregó 30.000 soldados en su oleada en Afganistán en 2008 principalmente basado, en los argumentos militares de que una oleada exitosa en Irak en 2006 presagiaría otra oleada exitosa en Afganistán. Uno de los problemas con esta manera de pensar era que presumió condiciones similares en los dos Estados. En realidad, las diferencias entre las sociedades de Irak y Afganistán eran considerables, según los analistas Rick Nelson, Nathan Freier y Maren Leed.¹¹ Ni los problemas ni los objetivos estratégicos eran similares en estos Estados. Otro problema era que los investigadores necesitarían 10 años, como mínimo, para desarrollar un análisis cualitativo de la oleada en Irak —para identificar las variables

críticas y comprender las relaciones e interacciones de causa-efecto. Sin embargo, se necesitó tomar acción rápida en Afganistán en 2008.

En 2008, la oleada en Irak no había sido suficientemente analizada para establecer las generalizaciones —ya sean cuantitativas o cualitativas— sobre por qué resultó exitosa o por qué una acción en otro lugar podría ser útil. ¿Cuál aspecto de dicha oleada pudiera haber ocasionado una reducción de la violencia? ¿Era el número de tropas, la densidad de población de los vecindarios clave, o una de las centenares de técnicas empleadas por los diversos comandos? Los investigadores de operaciones militares cuentan con los antecedentes estadísticos necesarios para llevar a cabo los análisis de regresión compleja para examinar tales preguntas. En su mayor parte, estos investigadores carecen del fundamento de la teoría necesaria para poner estos análisis en un marco históricamente validado que podría proporcionar la entrada contextual en el proceso de toma de decisiones de un comandante. En otras palabras, los especialistas de investigación de las operaciones militares tendrán dificultades para detectar las diferencias históricas y sociales subyacentes, si hacen una comparación de sociedades con las cuales están poco familiarizados.

La frustración con un planteamiento cualitativo es comprensible debido al tiempo que toma. También es comprensible un deseo de previsibilidad. Sin embargo, la idea de que el análisis cuantitativo, aún si tomara menos tiempo puede predecir los resultados de las acciones militares es una ilusión —especialmente, si los resultados deben ser considerados más allá de una misión u operación determinada. Por otra parte, un análisis cuantitativo es más rápido solo si se limita a analizar el cumplimiento de una misión dada en un momento determinado —que no es lo mismo que el pensamiento estratégico.

Una definición común de la estrategia es “un plan o método cuidadoso para lograr una meta particular, por lo regular, a largo plazo.”¹² Toda definición de la estrategia se basa en el alineamiento de las decisiones del presente con una idea acerca de un futuro deseado. El pensamiento estratégico trata de “pensar en el tiempo” y pensar en función del tiempo es pensar en términos de la naturaleza interrelacionada de las variables en el transcurso del tiempo —acerca del contexto.

¿Cuál es la pregunta verdadera?

Los encargados de tomar decisiones quienes piensan estratégicamente, intentarán comprender los cambios cualitativos en los complejos contextos políticos, económicos, psicológicos y militares. Un planteamiento cualitativo en el pensamiento estratégico implica una descripción de los valores e intereses de los grupos sociales legítimos y una garantía de que estos valores e intereses sean representados en los procesos de toma de decisiones públicas. Según Bent Flyvbjerg, esto ayuda a garantizar la “debida diligencia” en el dominio público.¹³ Flyvbjerg sostiene que la comprensión de valores e intereses yace en el corazón del planteamiento cualitativo en la ciencia. Además, en este sentido no hay estado estático llamado victoria contra el cual se puede medir cuantitativamente el progreso. En su lugar, los pensadores estratégicos deben constantemente juzgar los cambios cualitativos que se les ha encargado.¹⁴ Evidentemente, estos cambios reflejan los valores e intereses del pueblo e instituciones en el dominio público. En la medida que el pueblo y las instituciones cambian, o cambia el orden jerárquico de los valores e intereses, cambia la misma proposición estratégica. La victoria es un mutante que refleja los cambios en los valores e intereses de aquellos que tienen el poder de definirla.

Además, puesto que la naturaleza del pensamiento estratégico requiere el pensamiento acerca de las condiciones sistémicas (interrelacionadas) con el tiempo, las medidas cuantitativas son de uso limitado. De mayor importancia, el pensamiento estratégico es menos una actividad discreta que un hábito. Es sumamente difícil desarrollar el hábito de pensar estratégicamente después de ingresar a una cultura profesional que se centra en las medidas cuantitativas de capacidad táctica.

Eso no quiere decir que la medición cuantitativa no tiene cabida en las ciencias militares. Hay razones válidas en las que las fuerzas armadas prefieren las medidas cuantitativas. Las destrezas tales como atinar decisiva y repetidamente al blanco con una bala se evalúan adecuadamente con medidas cuantitativas. En la medida que los soldados avanzan en sus carreras en el Ejército, se ven expuestos al método de evaluación dominante, es decir, cuantitativo. El asunto para los líderes y planificadores es saber cuáles planteamientos de evaluación son adecuados en las distintas situaciones. Los dos planteamientos representan una manera distinta de conocer el mundo; ninguno de los dos es

perfecto o seguro. El planteamiento cuantitativo apoya el pensamiento estratégico pero es insuficiente para activar o sostener el mismo.

En la toma de decisiones, los comandantes estructuran las preguntas como problemas a resolver. Este es el idioma de álgebra cuantitativa. Supongamos que para contrarrestar una amenaza específica, las fuerzas estadounidenses estaban considerando la invasión del país Y. El pensamiento estratégico cuestionaría los meta problemas, tales como—

- ◆ ¿Qué lograríamos con una invasión?
- ◆ ¿Cuánto tiempo duraría este logro?
- ◆ ¿Valdría la pena, en cuanto a costo, invadir al país Y?
- ◆ ¿Hay mejor alternativa como bombardear o dejar que un socio tome medidas?
- ◆ ¿Cuáles serían las consecuencias involuntarias de una invasión?
- ◆ ¿Qué sucedería después de la invasión?
- ◆ ¿Cómo una invasión cambiaría cualitativamente nuestra situación?

El análisis cuantitativo puede proporcionar información al proceso de toma de decisiones, pero el análisis cuantitativo depende de las conclusiones subjetivas de lo que constituye el éxito. Toda medida de eficacia requiere el establecimiento de un estándar contra el cual se medirán las acciones. ¿Mide si una acción militar merece los costos en términos de bajas, dinero o los dos? ¿El que valga la pena los costos, significa lograr ganancias territoriales o políticas? ¿Podría la acción en cuestión ser solo un imperativo moral y, por lo tanto, fuera del discurso estándar de costo-beneficio? Es decir, aún si los estrategas usan métodos cuantitativos, deben estar conscientes de que estos reflejan un juicio de valores desde un punto de vista subjetivo —el de sus jefes, de ellos mismos y el comando enemigo, la población enemiga, etcétera. En la planificación militar, aún los estándares usados en el análisis cuantitativo necesitan ser enmarcados desde una perspectiva de los actores clave en el conflicto.

¿Cuál es el contexto?

Toda medida, ya sea cuantitativa o cualitativa, debe ser interpretada en el contexto. Por su naturaleza, las mediciones cualitativas presuponen el tipo de marcos conceptuales teóricos necesarios para el pensamiento estratégico (debe existir una teoría que justifique la

medida). Si bien, evidentemente, se puede usar métodos cualitativos para generar medidas de eficacia que parecen ser cuantitativas, por ejemplo, clasificar la información de los grupos de enfoque en resultados numéricos y esto requeriría un marco conceptual causal explícito como base para la clasificación. En vista de que había muchos contextos distintos para los marcos conceptuales causales —la cultura nacional, las culturas profesionales de las instituciones militares o el gobierno, o el punto de vista de naciones socias— ningún resultado, por sí solo, sería definitivo. Además, el tiempo como variable complicaría la expresión del contexto. Pensar en términos de la naturaleza interrelacionada de las variables a través del tiempo es pensar sobre el contexto.

Uno de los desafíos más grandes en la implementación del concepto de poder terrestre estratégico será adoptar el análisis cualitativo. La cultura del Ejército de EUA aún tiende a no tomar en cuenta su valor. Las normas institucionales de los comandantes del Ejército permiten una actitud de *puedo hacerlo*, basada en un exceso de confianza en toda la institución de la capacidad de los métodos analíticos para proporcionar la comprensión de causa y efecto. Sin embargo, la idea de que los métodos cuantitativos científicos, con los cuales están acostumbrados los profesionales del Ejército, serán adecuados para el poder terrestre estratégico, merma el verdadero pensamiento estratégico cuando sostiene la falsa objetividad de las medidas cuantitativas.

Las operaciones son y siempre han sido, demasiado complejas para reducir las a supuestos análisis científicos. Aunque la política y la guerra fueran ciencias duras, la base cuantitativa confiable para las decisiones militares, ya sean, estratégicas o tácticas, sería muy limitada. La política y la guerra no son ciencias duras: Afganistán es un ejemplo perfecto.

¿Por qué es importante el análisis cualitativo?

El planteamiento cualitativo es central para la comprensión de cómo se parecen y difieren las personas. Las diferencias no son fáciles de comprender. Las personas y las instituciones formales e informales a las que se unen, proyectan lo que saben en ecuaciones presumidas acerca de cómo funciona el mundo. De esta manera, forman teorías causales generalizadas sobre las relaciones internacionales y los puntos de vista políticos

que tienen otras personas y países.¹⁵ En otras palabras, un grupo de personas presume ciertos valores que guían el comportamiento de otro grupo. En el pensamiento estratégico, debemos reconocer que tales proyecciones son exactamente eso —proyecciones.

En un sentido, el planteamiento cualitativo difiere del cuantitativo porque plantea preguntas para establecer el marco conceptual —las preguntas holísticas de “por qué” y “qué significa” los cuales llevan a la comprensión de la visión general, tales como “¿Cómo ha cambiado el sistema de seguridad con la caída de la Unión Soviética?” o “¿Qué significará la salida de las fuerzas de EUA de Afganistán para el gobierno incumbente?” En otro sentido, el planteamiento cualitativo difiere porque los métodos de recolección de datos no pueden escaparse del problema de interpretación subjetiva. Todos los datos textuales que se adquieren requieren un investigador humano para clasificarlos a través del uso de criterios subjetivos.

No se debería imaginar el pensamiento estratégico solo como una manera de resolver problemas. El pensamiento estratégico es una manera de buscar las respuestas a las preguntas de la visión general. Estas preguntas pueden ayudar a guiar las actividades en casi todo nivel de la organización. Un estudio de los posibles efectos de un gran cambio en Afganistán, tal como la retirada de las fuerzas estadounidenses, requiere un planteamiento cualitativo. Los pensadores estratégicos desarrollarán las preguntas que incluyen el contexto. Una pregunta descontextualizada tendría límites estrechos: ¿Qué significará una reducción de fuerzas estadounidenses de Afganistán con respecto a la seguridad de EUA? Las preguntas que toman en cuenta el contexto incluirán a las personas clave:

- ◆ ¿Qué significaría una reducción de fuerzas para el gobierno de Karzai?
- ◆ ¿Qué piensa el mismo Karzai con respecto a esto?
- ◆ ¿Cuáles palabras usa para describir sus sentimientos sobre este acontecimiento?
- ◆ ¿Demuestra su manera de expresar que siente temor con respecto a su posición, o por su vida, o considera una reducción una oportunidad para consolidar o aumentar su poder?

En otras palabras, ¿Qué revela la descripción objetiva de la respuesta subjetiva de Karzai?

El estudio cualitativo desarrolla una descripción recopilada y cotejada de estos tipos de experiencias

subjetivas —de un hombre, de selectas ramas del gobierno, o de grandes sectores de la población. La clasificación de encuestas de opinión, entrevistas, discursos, o datos económicos ayudarán a los investigadores a desarrollar una visión provisional de las implicaciones estratégicas de la reducción de fuerzas. El motivo es analizar la gama de posibles resultados futuros y, luego, examinar cuáles políticas y acciones probablemente dejarán a Estados Unidos en la mejor posición. Al volver a las palabras del general Dempsey, los hechos tienen poco significado sin el contexto.

El planteamiento cualitativo pone los hechos en contexto. El que esto requiera elecciones subjetivas por parte de los pensadores cualitativos o estratégicos no representa un punto débil. La importancia de un planteamiento cualitativo no necesariamente es en cuanto a su capacidad previsible sino en cómo ayuda que los elementos decisivos cuestionen y estudien las preguntas correctas de manera adecuada. El pensar estratégicamente significa, con el tiempo, considerar muy bien el contexto. El número de vehículos blindados en el Ejército Nacional de Afganistán, o hasta el número de soldados que egresaron del entrenamiento básico nos dice mucho sobre lo que, en realidad, queremos saber: ¿hoy en día, el Ejército Nacional es de suficiente calidad —en muchos distintos sentidos de la palabra— para desempeñar eficientemente su trabajo?

Los formuladores de política y los militares profesionales necesitan comprender por qué las personas se comportan de la manera que lo hacen porque las metas estratégicas, que las operaciones militares apoyan, implican un cambio del comportamiento humano. El comportamiento humano es producto de lo que las personas piensan, sienten y creen. Las medidas numéricas pueden indicar cuántas personas sienten o piensan de manera específica, pero no pueden explicar porqué. El pensamiento estratégico trata de contestar el por qué. Idealmente, debemos encontrar las respuestas, sin basarnos en nuestra cosmovisión sobre el Islam o Vladimir Putin, o hasta sobre la democracia. Lo que importa es comprender cuán racionales consideran nuestros enemigos sus propias acciones, y un planteamiento cualitativo es el único medio de estudio para lograrlo.

¿Cuál es la solución?

El Ejército de EUA debe aprender a cómo adoptar el pensamiento estratégico genuino. Necesitará averiguar

cómo usar el pensamiento estratégico en ambientes institucionales y operacionales en distintos niveles. El Ejército también necesitará determinar las maneras de usar el pensamiento estratégico para mejorar la toma de decisiones, con el menor tiempo posible durante las operaciones así como desarrollar una guía de política estratégica como parte del requisito profesional de dar asesoramiento a los líderes civiles. Los líderes de mayor jerarquía del Ejército emplearán el pensamiento estratégico de manera distinta a los comandantes en el nivel medio, estados mayores o soldados en el terreno. El Ejército ya ha dado un buen comienzo con algunas iniciativas que mejorarán su capacidad de usar el análisis cualitativo. Un ejemplo de esto es mejorar la conciencia cultural a través de fuerzas regionalmente alineadas. El Ejército todavía puede mejorar más su uso del análisis cualitativo a través de las siguientes tres maneras generales:

Alentar una gran familiaridad con las teorías y debates de las ciencias sociales que impulsan la

formulación de política, al asignar a más oficiales en los programas doctorales de las universidades de primera clase.

Incrementar el énfasis en la enseñanza de la metodología de diseño del Ejército en la educación militar profesional, y alentar el interrogatorio de las experiencias educativas y en la planificación de Estado Mayor.

El futuro está lleno de complejos conflictos político-militares. Solo una cultura del Ejército inmersa en el rasgo del pensamiento estratégico y el planteamiento cualitativo que lo apoya, logrará el éxito en conectar la victoria militar con el éxito estratégico a largo plazo. Esta era la tradición del Ejército en sus épocas doradas, bajo el mando de Washington, Grant, Marshall y Eisenhower— quienes fueron los mejores pensadores estratégicos y cualitativos de su época. Los conflictos del siglo XXI exigirán lo mismo del Ejército de hoy en día. No hay razón alguna para que no se cumpla con estos desafíos y todos los motivos del mundo para hacerlo. ■

Referencias Bibliográficas

1. La frase "política, económica, psicológica y fuerzas militares" viene de una definición de la estrategia que fue publicada en la edición del *Dictionary of United States Military Terms for Joint Usage* de 1964, como citado en Luttwak, Edward N., *Strategy: The Logic of War and Peace* (Cambridge, Massachusetts: Belknap Press of Harvard University Press, 1987).
2. Agradecimientos a mi estudiante Eric Fowler por inspirar estos ejemplos. Véase Fowler, Eric, 2012. *Will-to-Fight: Japan's Imperial Institution and the U.S. Strategy at the End of World War II*. Monografía en la Escuela de Estudios Militares Avanzados, Fuerte Leavenworth, Kansas. <http://www.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a566721.pdf>.
3. Merriam-Webster.com, s.v. "context", accedido 23 de junio de 2013, <http://www.merriam-webster.com/>.
4. Czarniawska-Joerges, Barbara, *Narratives in Social Science Research* (Thousand Oaks, California: Sage Publications, 2004).
5. Dempsey, Martin E., 2012. *Gen. Martin E. Dempsey Speaks at Duke University. Lecture, Ambassador S. Davis Phillips Family International Lecture Series*, Durham, Carolina del Norte, 12 de enero de 2012, <http://www.dvidshub.net/video/134841/gen-martin-e-dempsey-speaks-duke-university>.
6. Bousquet, Antoine, *The Scientific Way of Warfare: Order and Chaos on the Battlefields of Modernity* (Nueva York: Columbia University Press, 2009).
7. William DuPuy citado en Mullen, William J. y Brownlee, Ronnie L., *Changing an Army: An Oral History of General William DePuy, USA Retired* (Carlisle, Pensilvania: Army Military History Institute, 1986), p. 183.
8. Véase Benbow, Tim, *The Magic Bullet?: Understanding the Revolution in Military Affairs* (Londres: Brassey's, 2004) par una visión general del debate sobre la "revolución en los asuntos militares".
9. Weinberg, Steven, "What Science Can Explain," *New York Review Books*, 20 de septiembre de 2001, <http://www.nybooks.com/articles/archives/2001/sep/20/what-science-can-explain/>.
10. Hartley, Leslie P., *The Go-Between* (Londres: Hamish Hamilton, 1953).
11. Nelson, Rick "Ozzie"; Freier, Nathan y Leed, Maren, "Iraq Versus Afghanistan: A Surge is Not a Surge is Not a Surge," the Center for Strategic and International Studies website, blog publicado en la Internet (23 de octubre de 2009), <http://csis.org/publication/iraq-versus-afghanistan-surge-not-surge-not-surge>.
12. Merriam-Webster.com, s.v. "strategy," accedido 23 de junio de 2013, <http://www.merriam-webster.com/>.
13. Flyvbjerg, Bent, "Social Science That Matters," *Foresight Europe*, nro. 2 (octubre de 2005-marzo de 2006): p. 38.
14. Dolman, Everett C., *Pure Strategy: Power and Principle in the Space and Information Age* (Nueva York: Frank Cass, 2005).
15. Stone, Deborah A., "Causal Stories and the Formation of Policy Agendas," *Political Science Quarterly*, 104(2)(1989): págs. 281-300.