

*Javier Ruiz Arévalo**

Lecciones aprendidas en
escenarios complejos: ¿es posible
aprender de las operaciones de
estabilización?

[Visitar la WEB](#)

[Recibir BOLETÍN ELECTRÓNICO](#)

Lecciones aprendidas en escenarios complejos: ¿es posible aprender de las operaciones de estabilización?

Resumen:

Finalizada la misión de combate de la OTAN en Afganistán, parece el momento del análisis sosegado de las experiencias acumuladas en casi 15 años de intervención internacional, encaminado a la obtención de lecciones aplicables a otros escenarios. Sin embargo, cuando se trata de valorar el mayor o menor acierto de las estrategias adoptadas a lo largo del conflicto, es difícil llegar a conclusiones claras sobre lo que se ha hecho bien o mal. La complejidad del escenario afgano y su capacidad de reaccionar a cualquier estímulo externo mutando su naturaleza, ha impedido alcanzar conclusiones concluyentes. El concepto de Sistema Adaptativo Complejo permite entender problemas como el afgano, que por presentar condicionantes complejos, cambiantes y contradictorios, son difíciles o imposibles de resolver. A lo largo de este trabajo se abordará el conflicto afgano bajo esa perspectiva, analizando las limitaciones que ello impone a la aplicación del modelo de Lecciones Aprendidas.

Abstract:

Once the NATO combat mission in Afghanistan is over, it is time for the analysis of the experiences accumulated in almost 15 years of international intervention, aimed at obtaining lessons applicable to other scenarios. However, when it comes to assessing the greater or lesser success of the strategies adopted throughout the conflict, it is difficult to reach clear conclusions about what has been done right or wrong. The complexity of the Afghan scenario and its ability to react to any external stimulus by mutating its nature has prevented conclusive conclusions. The concept of the Adaptive Complex System allows us to understand problems such as the Afghan, which, because of complex, changing and contradictory conditions, are difficult or impossible to solve. Throughout this paper, the Afghan conflict will be tackled under this perspective, analyzing the limitations that this imposes on the application of the Lessons Learned model.

***NOTA:** Las ideas contenidas en los **Documentos de Opinión** son de responsabilidad de sus autores, sin que reflejen, necesariamente, el pensamiento del IEEE o del Ministerio de Defensa.

Palabras clave:

Afganistán, lecciones aprendidas, estabilización, contrainsurgencia, Sistema Adaptativo Complejo.

Keywords:

Afghanistan, Lessons Learned, Stabilization, Counterinsurgency, Adaptative Complex Systems.

Introducción. El modelo de Lecciones Aprendidas

«Probablemente, la única lección de la historia, particularmente de la historia militar, es que siempre tenemos que estar preparados para ser sorprendidos»¹.

Quienes dicen que el hombre es el único animal que tropieza dos veces en la misma piedra, nunca se han parado a observar a una mosca que intenta traspasar el cristal de la ventana que se interpone en su camino, estrellándose una y otra vez contra él, en su reiterado esfuerzo por alcanzar la luz. No somos los únicos, pero tenemos que reconocernos cierta tendencia a comportarnos como la mosca, repitiendo una y otra vez los mismos errores, sin que la reiteración de los mismos resultados parezca ser suficiente para hacernos cambiar de camino. El proceso de Lecciones Aprendidas (LL. AA.) busca precisamente eso, evitar que nos comportemos como moscas que una y otra vez se estrellan contra el mismo obstáculo. Si la mosca de nuestro ejemplo aplicara este proceso, una vez comprobada la inutilidad del intento inicial, no lo repetiría, sino que intentaría encontrar una vía alternativa, como repetir el intento con más fuerza para vencer el obstáculo o buscar un paso diferente. Intentos sucesivos deberían permitirle acabar por encontrar una solución al problema o a darlo por imposible, desistiendo del empeño. Evidentemente, las moscas no aplican este procedimiento, de forma que se empeñan en reiterar la misma acción, esperando un resultado diferente.

La secuencia lógica de todo proceso de lecciones aprendidas supone analizar la actuación propia para identificar los aciertos y los errores cometidos; identificar sus causas y ratificar o modificar la propia actuación de acuerdo con ello. El resultado final se resume en la confirmación de los procedimientos empleados o en una modificación de los mismos que permita mejorar nuestra actuación, tratando de evitar la reiteración de los errores cometidos y extrapolando las soluciones (las buenas prácticas) a situaciones análogas. La «identificación de culpables» no es una de las fases del proceso, de hecho, el reconocimiento de un error propio actúa en muchos casos como iniciador del proceso, pero la finalidad de los pasos sucesivos no es buscar un culpable, sino una solución. Y conviene tener claro desde el principio que error no es sinónimo de

¹ SOUTOU, George-Henri. "How History Shapes War", en LINDLEY-FRENCH, Julian y BOYER, Yves. *The Oxford Handbook of War*. Oxford University Press. 2014. p. 54.

fracaso; un error identificado es un paso más en la identificación de la solución idónea.² Tampoco el éxito en la consecución del objetivo marcado es sinónimo de acierto. En este caso, procede identificar aquellas actuaciones en las que hay margen para una actuación más eficiente. No podemos considerar un éxito matar moscas a cañonazos.

El aprendizaje humano se basa fundamentalmente en el mecanismo «prueba-error». Ante un problema, probamos una solución; si falla, tomamos nota y realizamos una nueva prueba. Esta es la lógica en la que se basa el proceso de LL. AA.: la consolidación de prácticas exitosas y la búsqueda de modos alternativos de actuación ante acciones que han llevado a resultados negativos. «En la guerra, a través de un proceso iterativo de prueba y error, doctrina, armamento y organización son puestos a prueba y modificados y puestos a prueba otra vez»³. El problema es que el mecanismo «prueba-error» funciona perfectamente frente a problemas sencillos, pero a medida que éstos se vuelven más complejos, se vuelve difícil identificar la relación causa-efecto que ha conducido al éxito o al fracaso. Y sin identificar la causa, se hace difícil adoptar medidas correctoras. ¿Qué hace difícil identificar las causas del fracaso en un problema complejo?

- Aplicar la dinámica «prueba-error» resulta complicada. En parte, porque no es posible experimentar. Reproducir las condiciones de un escenario complejo, para ensayar las consecuencias de determinadas decisiones es, por desgracia, prácticamente imposible.
- Aplicar lo aprendido en otros escenarios es no sólo posible, sino deseable; pero siempre y cuando seamos capaces de discernir el papel que juegan factores específicos de cada situación, lo cual dificulta la selección de lecciones aplicables.

² En el discurso inaugural del Congreso Internacional "Afganistán. Lecciones Aprendidas y Perspectivas de Futuro" (Granada, noviembre 2015), la Rectora de la Universidad de Granada, Pilar Aranda, reivindicaba la "Cultura del Fracaso", queriendo con ello insistir en la necesidad de considerar los fracasos no como algo negativo que hay que ocultar, sino como ensayos sucesivos que pueden finalmente conducir al éxito. Desgraciadamente, en nuestra cultura el fracaso tiene unas connotaciones muy negativas, lo que nos conduce con frecuencia a ocultarlo o enmascararlo, impidiendo obtener enseñanzas de él. Sin reconocimiento de los errores propios, no es posible aplicar el método de lecciones aprendidas.

³ SOUTOU. *Op. Cit.* p. 53.

- Aplicar lecciones aprendidas en acciones ejecutadas sobre el mismo escenario tampoco es tan fácil como pudiera parecer. La historia militar, está repleta de casos en los que, tras una estrategia fallida, los análisis sobre las causas y las soluciones llevan a discusiones interminables.⁴ En escenarios tan complejos como los que afrontamos hoy en día, esto es aún más evidente ¿Alguien es capaz de identificar los errores cometidos en Siria o Libia? Resulta difícil aislar los factores que intervienen en un determinado resultado, individualizar su contribución al mismo y descubrir sus interrelaciones, que hacen que actuar en beneficio de uno, produzca un perjuicio en otro. Así, una discusión interminable sobre las causas del fracaso hace imposible extraer lecciones de acciones precedentes.

Las operaciones de estabilización son uno de esos problemas complejos en los que resulta difícil identificar las causas que han conducido al éxito o al fracaso. Pero hay algo aún más problemático: muchas veces incluso resulta difícil determinar si nos encontramos ante un éxito o un fracaso. Todo depende de los criterios de evaluación adoptados y del nivel de exigencia que apliquemos. Un ejemplo: la Primera Guerra del Golfo fue calificada por muchos como un auténtico «milagro logístico». Proyectar y sostener la potencia de combate necesaria para expulsar al ejército iraquí de Kuwait y del sur de Irak fue todo un logro ¿Éxito logístico? A primera vista diríamos que sí: se acumularon los recursos necesarios en el lugar y momento oportuno; se proyectó la fuerza necesaria y se hizo posible que ésta cumpliera su misión. Pero, ¿se realizó un esfuerzo eficiente? Según los propios responsables logístico del ejército americano, no. Un análisis detallado de esta operación permite extraer algunas lecciones interesantes.

⁴ Cuando la Administración de EE. UU. planeaba la intervención en Afganistán, tras el 11-S, uno de sus preocupaciones principales era no repetir los errores cometidos en su día por la URSS. El problema era identificar esos errores que llevaron al fracaso a Moscú. En 2001, se pensaba que el error principal consistió en el despliegue de una gran fuerza militar extranjera, que fue vista por los afganos como una ocupación y alimentó así a la insurgencia, que pudo presentarse como un movimiento de liberación. Esta teoría se sustituyó más adelante por otra que hacía recaer la causa del fracaso soviético en su incapacidad para controlar las rutas de comunicación y el medio rural. Es decir, el problema no sería el exceso de fuerzas soviéticas, sino su insuficiencia. Todavía hoy continúa discutiéndose sobre las causas del fracaso soviético, sin que haya consenso al respecto. Esta incapacidad a la hora de identificar claramente las causas del fracaso impidió extraer lecciones claras que ayudaran a tomar las decisiones adecuadas.

- El primer «fallo»: proyectar una enorme cantidad de recursos que nunca fueron necesarios. La campaña se basó en una enorme acumulación de recursos («montañas de hierro», según la terminología acuñada por sus propios protagonistas), que supuso un gasto y un esfuerzo enormes para proyectar recursos que nunca fueron necesarios.
- Segunda lección, el Mando Logístico desplegado en Arabia Saudí recibió miles de contenedores con todo tipo de recursos,... Y tuvo que abrirlos prácticamente todos para saber qué contenía cada uno, con el consiguiente consumo de esfuerzo y tiempo.
- Tercera lección. Una vez que las unidades de maniobra se pusieron en movimiento, la cadena logística centró su esfuerzo en atender las peticiones remitidas por las unidades de maniobra. Los recursos eran enviados, en las cantidades solicitadas, a los puntos indicados. Cuando llegaban, en muchas ocasiones, las necesidades eran otras, o las unidades estaban ya en otros lugares.

Al analizar las propias actuaciones, la clave es no dejarse cegar por el aparente éxito logrado. Los responsables del apoyo logístico en la 1ª Guerra del Golfo fueron felicitados a todos los niveles por el éxito obtenido. Pero fueron capaces de realizar un análisis meticuloso de la operación, que les permitió detectar sus errores y encontrar el modo de solucionarlos. La 2ª Guerra del Golfo implicó desde el punto de vista táctico un avance mucho más rápido y profundo; si no se hubiera aprendido de los errores cometidos en la primera, es muy posible que el sistema logístico hubiera colapsado ante la magnitud del reto. Cometer errores no es grave, lo realmente grave es no reconocerlo; no aprender de ellos y repetirlos. Si no tenemos más parámetro para medir el éxito, que el cumplimiento de la misión, será difícil que podamos identificar aspectos mejorables en nuestro modo de actuar.

Lecciones Aprendidas en Sistemas Adaptativos Complejos

En el ámbito militar, se ha extendido en los últimos años el empleo de un elaborado procedimiento de «Lecciones Aprendidas» dirigido a evitar que, en el cumplimiento de sus misiones, las unidades militares repitan una y otra vez los mismos errores, sin ser capaces de aprovechar las experiencias vividas anteriormente en escenarios y

situaciones análogas.⁵ El desarrollo de esta herramienta ha incluido la elaboración de procedimientos detallados para la recopilación, análisis y difusión de conclusiones; el desarrollo de herramientas informáticas dedicadas a este propósito; un empeño en la concienciación y formación de todos los militares; la especialización de personal dedicado específicamente a estos cometidos y la creación de órganos responsables de este proceso. Podemos decir que el sistema así desarrollado se ha demostrado muy útil a la hora de identificar errores o buenas prácticas que, una vez introducidos en los sistemas de enseñanza y de adiestramiento, permiten mejorar la eficacia operativa de las unidades. Sin embargo, el sistema ha demostrado ser menos eficiente cuando se ha tratado de extraer lecciones útiles para la solución de problemas de cierta complejidad.⁶ Afganistán es un buen ejemplo de ello; pero también lo son Irak, Libia o Siria, por no remontarnos demasiado en el tiempo.

En el caso afgano, tras 15 años de intervención internacional, se tiene la certeza de que no se ha sabido encontrar el mejor modo de acometer la estabilización del país; de hecho, se ha cambiado de estrategia repetidamente, sin que se tengan evidencias claras de cuál ha sido la más efectiva, o de por qué no se han conseguido los objetivos propuestos en cada una de ellas. A pesar de todos los esfuerzos realizados en el análisis de lo hecho en cada fase del conflicto, es difícil identificar qué se ha hecho mal; y más difícil aún aventurar cómo se debían haber hecho las cosas. Pese al enorme esfuerzo realizado para extraer lecciones útiles de este conflicto, la realidad es que es difícil llegar a un consenso sobre qué se ha hecho bien y qué se ha hecho mal en cada momento. Mucho se ha aprendido en Afganistán en los últimos años; conceptos como el *Enfoque Integral* o la *Conciencia Intercultural* son fruto fundamentalmente de la experiencia

⁵ SOUTOU pone de manifiesto cómo con el estudio de la historia militar se ha pretendido tradicionalmente extraer lecciones que permitieran acometer futuros conflictos en mejores condiciones. Sin embargo, subraya que una excesiva confianza en este tipo de lecciones es peligroso, por poder conducir a situaciones como la vivida por Francia en 1939, cuando sus fuerzas armadas, tras un exhaustivo análisis de las lecciones aprendidas en la I GM, estaban "perfectamente preparadas para la última guerra (la anterior)". El autor resalta que las lecciones que aporta la historia no van más allá de proporcionar un marco conceptual que permite entender los factores presentes en una crisis y sus interrelaciones. SOUTOU. *Op. Cit.* p. 43.

⁶ Véase un completo análisis sobre la dificultad de aplicar este proceso al problema del sostenimiento de las fuerzas británicas en Afganistán: CLEMENTE, Dave y EVANS, Ryan. *Wartime Logistics in Afghanistan and Beyond. Handling Wicked Problems and Complex Adaptive Systems*. The Royal Institute of International Affairs. Londres. 2014.

acumulada en este conflicto. Pero si hay algo que ha quedado claro, es la dificultad de encontrar soluciones claras y definitivas a situaciones tan complejas. Y esto es así porque este conflicto supone un ejemplo paradigmático de lo que en ciencias sociales se ha definido como problemas perversos (en inglés, *wicked problems*).

Problemas perversos y Sistemas Adaptativos Complejos

El concepto de *problema perverso* se utiliza en planificación social para describir un problema que es difícil o imposible de resolver dado que presenta condicionantes incompletos, contradictorios y cambiantes difíciles de reconocer. Además, en este tipo de problemas, la existencia de interdependencias complejas entre sus componentes hace que los esfuerzos para resolver un aspecto parcial puedan generar nuevos problemas no previstos. Es por ello que los entornos en los que se produce este tipo de problemas se suelen definir como *Sistemas Adaptativos Complejos* (SAC).⁷ Un Sistema Adaptativo Complejo consiste en una pluralidad de partes (organizaciones, procesos, tecnologías, relaciones) que interactúan de maneras diferentes entre sí y con el mundo exterior, con la particularidad de que un cambio o intervención en cualquier parte del sistema producirá cambios, muchas veces difíciles de predecir, en otras partes del mismo. Su característica esencial es que puede cambiar su estructura y comportamiento a lo largo del tiempo en respuesta a los cambios en su entorno o a interacciones con otros sistemas. Su análisis requiere un examen del comportamiento dinámico del sistema en su conjunto y de sus relaciones con el mundo exterior.⁸

Los problemas perversos tienden a expandirse más allá de su formulación inicial, de forma que un análisis posterior conduce al descubrimiento de dificultades emergentes y puede poner en entredicho la definición inicial del problema. Además, la solución propuesta a un aspecto concreto conduce a menudo a consecuencias imprevistas en aspectos relacionados. El término *propiedades emergentes*, empleado para definir los

⁷ El concepto se introdujo en los años 70 por Horst Rittel y Melvin Webber como marco para analizar problemas que involucran a múltiples partes interesadas e intereses en conflicto. A diferencia de las respuestas definitivas del ámbito científico (que ellos describieron como problemas "dóciles"), los problemas malvados son problemas de planificación societal y organizacional que resisten la rígida definición y estructura.

⁸ Ministerio de Defensa británico. *Applying New Thinking to Counter-Terrorism: A Complex Systems Approach*. UK MoD Call for Research Proposals. 15 de Marzo de 2011. p. 2.

problemas que van apareciendo como respuesta a los intentos por solucionar un problema complejo, es una forma de describir el paso de la simplicidad a la complejidad. En otras palabras, cómo los «agentes» auto-organizadores crean estructuras complejas a partir de innumerables interacciones simples, generando algo que es más que la suma de sus partes. Esta situación se produce en casi todos los problemas de naturaleza sociopolítica, por lo que el concepto de *problema perverso* es útil cuando se intenta comprender cuestiones que contienen un componente social altamente complejo.⁹ Evidentemente, este enfoque es aplicable a muchos de los desafíos sociales, políticos y económicos que implican las operaciones de estabilización.

La capacidad de los SAC para auto-organizarse hace que sean extraordinariamente adaptables y resistentes; pero esta capacidad de adaptación no proviene del conjunto, sino de las partes; son los componentes individuales del sistema los que reaccionan ante estímulos externos. Y no lo hacen necesariamente de forma armónica y coordinada, sino completamente independiente. Esto introduce otro componente importante de los SAC: Cada elemento en el sistema ignora el comportamiento del sistema como un todo, responde sólo a la información que está disponible a su nivel. En otras palabras, ningún elemento singular tiene conocimiento de todo el sistema. Cada componente del sistema desempeña su propio papel, ignorante de lo que otros están haciendo, de modo que un SAC evoluciona al borde del caos, reacciona y crea su propio entorno. Así, a medida que el medio ambiente cambia, puede hacer cambiar a los agentes que actúan dentro de él, lo que a su vez provoca otros cambios en el medio ambiente.

En contraste con los problemas *domesticados*, típicos de los dominios científicos o de ingeniería, que pueden tener respuestas concretas y definitivas, los problemas perversos plantean retos profundos a la planificación social y organizacional, son difíciles de definir y se resisten a la solución. La contrainsurgencia y la lucha contra el terrorismo son ejemplos clásicos de problemas perversos, como lo son también el tráfico de narcóticos, la delincuencia de las bandas organizadas o la corrupción. Este tipo de problemas no

⁹ La búsqueda de bases científicas para enfrentar los problemas de la política social está condenada al fracaso, debido a la naturaleza de estos problemas. Son problemas "perversos", mientras que la ciencia se ha desarrollado para lidiar con problemas "dóciles". Los problemas políticos no pueden ser descritos de manera definitiva. Además, ya que en una sociedad pluralista no hay un bien público indiscutible, de forma que las políticas que responden a problemas sociales no pueden ser calificadas como correctas o incorrectas (Salvo en casos extremos). Peor aún, no hay "soluciones" en el sentido de respuestas definitivas y objetivas. RITTEL, Horst y WEBBER, Melvin. 'Dilemmas in a General Theory of Planning', *Policy Sciences* 4, 1973. pp. 155–169.

puede resolverse de manera objetiva, paso a paso y definitivamente, como sucede con la construcción de un puente.¹⁰ Pero pueden gestionarse mejor o peor, según el resultado deseado.

Durante la última década, la comunidad internacional se viene enfrentando a numerosos problemas perversos relacionados directamente con la seguridad: Irak, Afganistán Libia y Siria son ejemplos de cómo se ha tenido que ir adaptando a problemas cuya solución parece alejarse cada vez más, a medida que aumenta la presión sobre todos los actores involucrados para encontrar la estabilidad a largo plazo. En todos estos casos, la curva de aprendizaje ha sido larga y laboriosa y ha implicado un proceso de ensayo y error muy costoso que ha permitido ir encontrando soluciones parciales a problemas concretos, pero no una solución global y duradera: en todos estos casos, los conflictos siguen abiertos.

Las características principales del modelo de problemas perversos pueden resumirse en cinco puntos:¹¹

1. Las soluciones a estos problemas no son correctas o incorrectas, sólo son mejores o peores¹². Además, las soluciones propuestas son subjetivas y pueden variar ampliamente según la perspectiva de cada actor individual. Por ejemplo, lo que en un escenario determinado la OTAN considera la solución «correcta» puede ser la solución «equivocada» desde la perspectiva de otros actores internacionales o locales, dificultando así una acción concertada. Dado que no hay respuestas objetivas, es esencial obtener el compromiso de los interesados para evitar que se socaven o saboteen los progresos del resto de actores, partiendo de la base de que los individuos hacen lo que creen que es mejor para ellos y no lo que objetivamente

¹⁰ Este tipo de problemas no pueden ser resueltos objetivamente, dado que quienes deben tomar decisiones para abordarlos, lo harán desde perspectivas subjetivas. Tampoco se solucionan a través de un proceso de reducción, dado que son problemas dinámicos que cambian constantemente. Y no se resuelven definitivamente por su capacidad de mutar ante las acciones externas tendentes a ponerles fin. Por ejemplo, el problema de la corrupción puede ser reducido, pero nunca erradicado; y los esfuerzos de mitigación pueden facilitar la cohesión o la profesionalización de los infractores aumentando su capacidad de resistencia al cambio.

¹¹ CONKLIN, Jeff (2005), *Dialogue Mapping: Building Shared Understanding of Wicked Problems*. Chichester. 2005. <http://cognexus.org/wpf/wickedproblems.pdf>.

¹² Resulta llamativo que cuando EE. UU. decide poner fin a su presencia en Afganistán, poniendo fecha a la retirada de sus fuerzas militares, empieza a emplearse la expresión "suficientemente bueno para Afganistán" para definir la situación final deseada, asumiendo que el problema afgano carece de una solución total, al menos a corto plazo.

(es decir, desde el punto de vista de una tercera persona omnisciente) produce los mayores beneficios posibles.

2. Cada problema perverso es esencialmente único y novedoso. Pueden aplicarse lecciones de problemas anteriores similares, pero cada problema es diferente. El progreso depende mucho del contexto. Las insurgencias de Irak y Afganistán compartieron algunos puntos en común, pero fueron conducidas en diferentes direcciones, por actores también diferentes que operaban en contextos y ambientes muy diversos. La identificación de puntos comunes, más o menos superficiales, puede ser engañosa; y la aplicación de una solución que funcionó en otro contexto, sin comprender plenamente las diferencias con el contexto en el que se va a aplicar, puede resultar contraproducente.
3. Cada solución a un problema perverso es una «operación de un disparo». Si se fracasa, no se podrá intentar otra solución al mismo problema, porque éste habrá mutado, ya que cada intento por resolverlo altera la naturaleza del propio problema. Por ejemplo, la decisión adoptada en 2006 de actuar ofensivamente contra los Talibán en el sur de Afganistán cambió radicalmente la situación no sólo en esta zona, donde alteró las relaciones entre insurgentes, población, gobierno y actores internacionales, sino que afectó también a otras zonas, hacia las que se desplazó la insurgencia ante la creciente presión en su bastión tradicional del sur. De esta forma, esta actuación hizo emerger nuevos aspectos o propiedades del problema y creó problemas adicionales. Fuera o no acertada la solución, el problema mutó como consecuencia de estas operaciones, haciendo inútil considerar en el futuro una solución diferente para el mismo problema.
4. Los problemas perversos no tienen soluciones alternativas, sino una inmensa gama de opciones. Idear soluciones potenciales es sólo una cuestión de creatividad; y una cuestión de juicio determinar cuáles son válidas. Como señaló Michael Handel, «una suposición metodológica fundamental es que la guerra es un arte, no una ciencia. Que cada problema militar tiene muchas soluciones potencialmente correctas (no una solución única y óptima) que se logran a través de la imaginación, la creatividad y la intuición del líder militar»¹³. Procedimientos como el de

¹³ UTTLEY, Matthew y KINSEY, Christopher, 'The Role of Logistics in War', en LINDLEY-FRENCH, Julian y BOYER, Yves (Coord.), *The Oxford Handbook of War*. Oxford University Press. 2012. p. 402.

Operaciones Basadas en Efectos que tratan de reducir los problemas a una serie de factores cuantificables parecen no tener en cuenta esta realidad.

5. Por último, es importante destacar que los responsables de planificar las acciones conducentes a la resolución de un problema de este tipo no pueden aplicar, sin más, el procedimiento de prueba-error; dicho en otras palabras: no tienen derecho a equivocarse. Su responsabilidad ética les obliga a tener en cuenta las consecuencias que generan sus decisiones, que pueden ser muy relevantes para las personas afectadas por ellas.¹⁴

El «desorden» inherente a estos problemas significa que se necesitan herramientas analíticas muy potentes que permitan dar sentido a su complejidad. También significa que deben tenerse en cuenta siempre las posibles «consecuencias no deseadas», efectos imprevistos, a menudo indeseables, que pueden producirse cuando se interviene en sistemas complejos. Intentar abordar problemas perversos a nivel nacional (por ejemplo, la insurgencia o el narcotráfico en Afganistán) requiere un marco conceptual (el de los sistemas adaptativos complejos) que permita tener en cuenta el tipo de complejidad que debe afrontarse. Los problemas perversos arraigan y prosperan precisamente porque existen en un sistema complejo que se adapta a los cambios internos y externos, por lo que los problemas perversos y los sistemas adaptativos complejos son marcos complementarios de análisis. El primero describe la naturaleza de un problema particularmente difícil, mientras el segundo describe el paisaje más amplio que rodea e influye en el problema.

Y lo que es más importante, el concepto de SAC pone de manifiesto las limitaciones que el modelo de Lecciones Aprendidas presenta a la hora de enfrentarse a problemas complejos y adaptativos. Es difícil aplicar este modelo cuando no hay soluciones alternativas a comparar; cuando no es posible intentar soluciones alternativas a un mismo problema; y cuando cualquier acción sobre el mismo altera sus características de

¹⁴ Un error de cálculo en la aplicación de políticas de erradicación destinadas a destruir plantaciones de opiáceos puede llevar a la ruina a los agricultores de una comunidad, arrojándolos en manos de la insurgencia o condenándolos a la pobreza. Un error en la elección de los aliados en la lucha contra los Talibán puede llevar a rearmar y reforzar a señores de la guerra en absoluto comprometidos con el progreso de Afganistán, comprometiendo el futuro del país a largo plazo. Los esfuerzos que se realicen *a posteriori* para reconducir las políticas de lucha contra la producción de narcóticos o para reforzar a las autoridades formales no podrán pasar por alto las consecuencias irreversibles producidas por las acciones anteriores.

forma imprevisible. Las guerras en sí mismas, salvo las que adoptan la forma de una acción resolutoria de corta duración, son sistemas adaptativos complejos difíciles de gestionar una vez puestos en marcha. Freedman lo reconoce, sin mencionar este concepto, al afirmar: «Las guerras largas pueden obtener las consecuencias deseadas, pero tras cierto tiempo generan problemas y consecuencias ausentes inicialmente. Estas consecuencias no deseadas pueden resultar tan importantes, si no más, que las pretendidas». Es por ello que este autor concluye que la guerra y sus causas son una materia no susceptible de análisis científico.¹⁵ Yendo más allá en esta idea, SCHULTE, ante la incertidumbre que afrontan quienes planifican operaciones militares, introduce la relevancia del factor *suerte*: «Es la responsabilidad profesional de las instituciones de seguridad nacional minimizar la necesidad de *suerte* en sus decisiones nacionales»¹⁶. La imposibilidad de aplicar un análisis científico a un problema de la naturaleza de la guerra o de las operaciones de estabilización, a su vez, haría imposible un apropiado análisis de lecciones aprendidas.¹⁷

Afganistán como Sistema Adaptativo Complejo

Sin lugar a dudas, Afganistán constituye el mejor ejemplo de operación de estabilización para quien pretenda un análisis exhaustivo de la naturaleza de este tipo de conflictos. La duración del conflicto, el grado de implicación internacional, la cantidad de estudios y análisis disponibles y la pluralidad de enfoques con que se ha abordado este conflicto así lo avalan.

¹⁵ FREEDMAN, L. "Defining War" en LINDLEY-FRENCH, J. y BOYER, Y. *The Oxford Handbook of War*. Ed. Oxford University Press. 2014. p. 25-28. Aceptamos aquí el concepto de guerra definido por este autor: "Violencia organizada y deliberada ejecutada por un grupo organizado contra otro". FREEDMAN. *Ibid.* p. 20.

¹⁶ SCHULTE. *Op. Cit.* p. 104.

¹⁷ STRACHAN corrobora esta tesis, al reconocer que "la guerra es un choque de voluntades que puede generar efectos exponenciales de consecuencias impredecibles". Esta *impredecibilidad* de los efectos de la guerra se acentúa con la aparición de las armas nucleares, lo que llevó a los estrategas de la guerra nuclear a abandonar el estudio de las lecciones aportadas por la historia a favor de la teoría de juegos y el análisis matemático STRACHAN, Hew. "Strategy and War" en LINDLEY-FRENCH, J. y BOYER, Y. *The Oxford Handbook of War*. Ed. Oxford University Press. 2014. p. 33 y 38.

Afganistán, en realidad cualquier país, puede considerarse en sí mismo como un sistema adaptativo complejo.¹⁸ Un sistema complejo que es «adaptable» porque contiene muchos componentes que se adaptan o «aprenden» mientras interactúan. De hecho, el concepto de *problema perverso* es especialmente adecuado para definir la naturaleza del conflicto afgano, en el que interactúan y se entremezclan un sinnúmero de actores y conflictos diferentes, pero interdependientes.¹⁹ De una parte, se trata de una sociedad en la que se entrecruzan tensiones étnicas, religiosas, sociales y económicas en un entorno en el que compiten diversas estructuras de poder formales e informales; todo ello, en un marco regional relevante y particularmente complejo. De otra, porque contrainsurgencia, lucha contra el terrorismo, corrupción y narcotráfico son ejemplos clásicos de este tipo de problemas que están muy presentes en este escenario. Afganistán, en sí mismo, es un sistema adaptativo complejo, un sistema en el que convive una multitud de actores con intereses en conflicto que da lugar a un problema especialmente perverso. Además, la capacidad de los diversos actores involucrados en este sistema para auto-organizarse lo hace extremadamente adaptable y resistente, mientras que hace difícil para cualquier agente ejercer de modo individual una influencia a largo plazo.

¹⁸ La cuestión no es si una sociedad es compleja sino cuán compleja es. YOFFEE, Norman, *Myths of the Archaic State: Evolution of the Earliest Cities, States, and Civilizations*. New York: Cambridge University Press. 2005. p. 167. Para un análisis completo de las complejidades de Afganistán: RUBIN, Barnett R. *The Fragmentation of Afghanistan*. New Haven, CT: Yale University Press. 2002 y RUIZ ARÉVALO, J. *Afganistán. Claves para entender el pasado, pistas para intuir el futuro*. Universidad de Granada. 2014.

¹⁹ La *Teoría de Redes* ha surgido precisamente para tratar de racionalizar y analizar la maraña de redes de todo tipo nos rodean y forman una parte inextricable de nuestra vida cotidiana y que pueden ser definidas como un conjunto de actores o nodos, junto con un conjunto de vínculos específicos (jerarquía, dependencia, vínculos familiares,...) que los vinculan. Los enlaces se interconectan a través de puntos finales compartidos formando rutas que enlazan indirectamente nodos que no están directamente vinculados. Estas características ocultas son fundamentales para entender la dinámica que subyace tras los problemas perversos y permiten entender mejor situaciones como el cambio de alianzas políticas dentro de la insurgencia afgana o los lazos económicos en el comercio mundial de narcóticos. El sistema complejo que es Afganistán se puede ver a través de diferentes filtros dependiendo de la red que se desee examinar. Por ejemplo, las interacciones humanas forman intrincados lazos sociales, políticos y económicos, cuyas fortalezas pueden variar ampliamente. ¿Se está examinando la red de amistades, negocios o política? ¿Están los puntos fuertes de sus lazos basados en experiencias étnicas o culturales comunes, intereses compartidos o algo más? La teoría de redes está permitiendo a los científicos entender cómo las redes producen tipos de comportamiento inesperados, que no serían predecibles al analizar partes individuales. En segundo lugar, en los dos últimos decenios, los avances en este campo han permitido a los científicos una mayor comprensión de la naturaleza de los lazos entre las redes. Más recientemente los investigadores han despertado a la idea de que no basta con saber cómo funcionan las redes aisladas; Estudiar cómo las redes interactúan entre sí es igual de importante. Hoy en día, el campo de estudio no es la red, sino las redes de redes. BORGATTI, Stephen P. y HALGIN, Daniel S. 'On Network Theory', *Organization Science, Articles in Advance*. 2011. p. 2.

Las organizaciones internacionales empeñadas en la estabilización de Afganistán han encontrado un sinnúmero de problemas perversos durante los últimos quince años. Durante este tiempo, un accidentado proceso de prueba-error ha permitido ir encontrando soluciones parciales a problemas concretos, de forma que algunos han sido sensiblemente mejorados; otros no tanto. Pero en ningún caso puede decirse que se haya encontrado una solución global y definitiva al problema que, aún hoy, constituye Afganistán.

Para tratar de comprender esta realidad, es imprescindible analizar la complejidad histórica a la que se enfrenta Afganistán y que demuestra hasta qué punto conflictos internos originados en el pasado contribuyen a la actual situación. Este análisis permite conocer las fuerzas que han ido interactuando a lo largo de la historia para conformar el actual Estado afgano; y muy particularmente, cómo han ido cristalizando a lo largo de este proceso una sociedad y un Estado que es necesario conocer antes de intentar encontrar soluciones a los problemas que a día de hoy atenazan a este país. No se trata de una tarea fácil, porque un sistema adaptativo complejo no puede reducirse a la «suma de sus partes», ya que la acción de alguna de ellas siempre afecta a las otras, de modo que nunca se alcanza o mantiene el equilibrio de todo el sistema por mucho tiempo. Por lo tanto, es necesario examinar los lazos dinámicos entre redes o capas de la sociedad, evitando que examinar las partes individuales aisladamente impida considerar las propiedades que dan a los sistemas complejos su aparente *impredecibilidad*.²⁰ El principio rector de este análisis es que la inestabilidad en Afganistán está alimentada por una confusa agregación de «micro-conflictos» interrelacionados, que dan forma a lo que solemos denominar, simplificando el problema, como El Conflicto Afgano (Ver figura 1).

²⁰ Esta necesidad ha hecho que en los últimos años, principalmente a raíz del conflicto afgano, haya cobrado protagonismo el concepto de Conciencia Intercultural, que viene a hacer hincapié en la necesidad de conocer la realidad social, particularmente las dinámicas de poder efectivas en el entorno en que se va a actuar.

Afghanistan Stability / COIN Dynamics

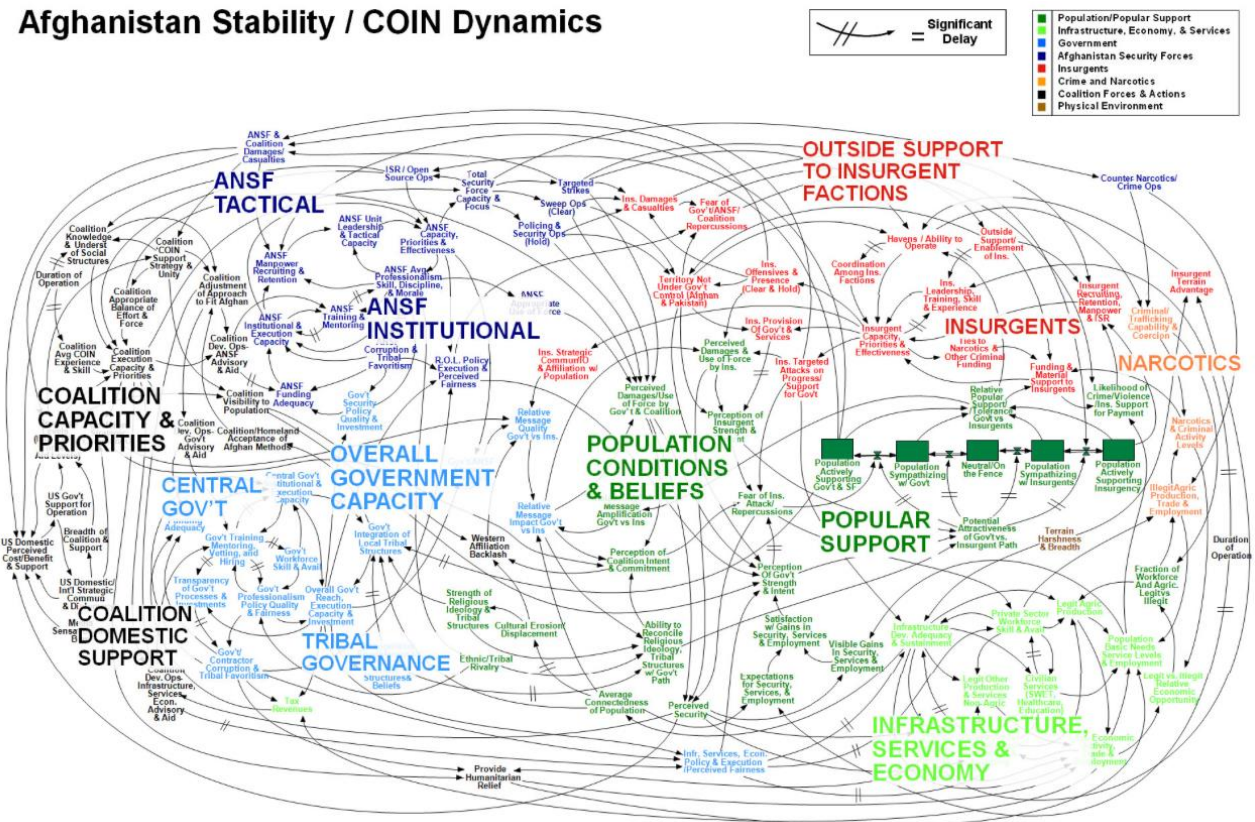


Figura 1. Gráfico adoptado por el general McChrystal, comandante de ISAF, para explicar la complejidad del escenario afgano.

Afganistán es una sociedad predominantemente agraria en la que conviven diversos grupos étnicos divididos entre una mayoría de suníes y una presencia minoritaria de chiitas. Sin embargo, el conocimiento de estos datos por sí solo es insuficiente para comprender la verdadera complejidad de este sistema. El *terreno humano* de Afganistán debe entenderse a través de su historia y de los efectos de las grandes conmociones que continúan reverberando a día de hoy en aquel país. Conmociones históricas como *El Gran Juego* o la guerra contra los soviéticos han ayudado a forjar la moderna dinámica social y política de Afganistán. Muchos de los problemas a los que nos enfrentamos hoy no son sino micro-conflictos surgidos en el período en que ocurrieron estos dos acontecimientos. La tierra, el agua y las pugnas por el poder local están en el origen de muchos de ellos. Según Foley, «si la causa fundamental de los conflictos que causaron

tal devastación en Afganistán se pudiera resumir en una sola palabra, probablemente sería *tierra*»²¹. Otro factor de gran importancia ha sido el conflicto entre la autoridad formal y los poderes fácticos, sean tribales o religiosos. El siglo XX afgano puede entenderse como una pugna constante entre el poder político formal, empeñado en reformar el país, y las fuerzas tradicionales encarnadas por los líderes religiosos y tribales, empeñadas en frenar cualquier cambio. La lucha entre muyahidines y comunistas no será sino el penúltimo capítulo de esta guerra; y los talibanes, en su momento, sus vencedores finales. El conflicto actual es, en parte, prolongación de aquél.

Junto a estos problemas seculares, la droga ha emergido como un nuevo factor generador de conflictos. Tanto los enfrentamientos internos entre facciones dentro del gobierno, como muchos de los surgidos entre el gobierno y la insurgencia, derivan a menudo de la competencia por el acceso y el control sobre la industria de los narcóticos, cuya eficiencia y robustez es evidente. Las redes que se forman alrededor de este negocio son complejas, perdurables y eficaces incluso bajo presión extrema; la experiencia ha demostrado que tanto el gobierno afgano, como la OTAN no deben subestimar el potencial de este problema para desestabilizar al país en su conjunto. Otro de los desafíos principales ha sido comprender el grado en el que la corrupción influye en el resto de factores presentes en el escenario afgano, hasta el punto de ser capaz, también, de desestabilizar al estado en su conjunto.²²

Todos estos factores, junto a muchos otros de menor relevancia, se entrecruzan entre sí, de forma que corrupción y drogas inciden en el reparto de poder entre grupos. De la misma forma que las tensiones interétnicas se entrecruzan con litigios por la propiedad de la tierra y alimentan la corrupción a través de redes clientelares de base tribal. Esta es precisamente la esencia de los sistemas adaptativos complejos. Los años de presencia internacional en Afganistán pueden considerarse como un esfuerzo intensivo para actuar sobre este sistema, reestructurando determinados componentes

²¹ Dado que Afganistán tiene una economía predominantemente agrícola, la tierra es el fundamento de toda riqueza. La alternativa es la pobreza. Existen tres problemas principales en relación con la tierra que actúan como generadores de conflictos: disputas por la propiedad, rechazo estatal a reconocer la titularidad y el uso de la tierra. FOLEY, Conor. 'Housing, Land, and Property Restitution Rights in Afghanistan', en LECKIE, Scott (ed.), *Housing, Land, and Property Rights in Post-Conflict United Nations and Other Peace Operations: A Comparative Survey and Proposal for Reform*. Cambridge University Press. 2011.

²² Para un análisis sobre este aspecto, ver: RUIZ ARÉVALO, 2015.

fundamentales del mismo para alinearlos con los intereses de los afganos y las expectativas occidentales. Los objetivos de esta intervención pueden resumirse en:

- Un Afganistán estable y seguro
- Un arreglo político dirigido por los afganos y que representa a todo el pueblo afgano y
- El apoyo de las potencias regionales a un Afganistán estable.

En un escenario tan sumamente complejo, la consecución de estos objetivos ha obligado a actuar en un sinnúmero de campos, que podemos considerar agrupados en tres grandes áreas: seguridad, gobernanza y reconstrucción y desarrollo. Sin olvidar que todo el proceso debe sustentarse en un amplio consenso social. Esta actuación ha supuesto un esfuerzo de enorme magnitud y complejidad, que ha implicado la intervención, junto al gobierno afgano, de numerosos actores internacionales, fundamentalmente Organizaciones Internacionales y Regionales, Estados y Organizaciones Humanitarias No Gubernamentales. La combinación de tantas complejidades ha obligado a los actores internacionales y al gobierno afgano a ir adaptando sus estrategias a los efectos que sus acciones producían sobre el terreno, en lo que constituye la esencia del proceso de lecciones aprendidas. Este proceso ha sido particularmente dificultoso en este caso, por varios motivos:

1.- Por la dificultad de valorar el grado de éxito de las actuaciones propias. Esta dificultad comienza por la ambigüedad a la hora de definir los objetivos: la situación final deseada. El objetivo perseguido en 2001 fue derrotar a *Al Qaida* y eliminar los santuarios terroristas del suelo afgano. Para ello, el establecimiento de un gobierno legítimo y efectivo no era, inicialmente, un objetivo, sino un medio para conseguir ese fin último. Sin embargo, a los ojos de muchos, el medio se convirtió en el fin. Así, como señala STRACHAN, para muchos aliados de EEUU, el objeto de la intervención no era extirpar el terrorismo, sino estabilizar Afganistán.²³ Las valoraciones que puedan hacerse sobre el mayor o menor éxito de la intervención internacional en Afganistán dependen en gran medida de cuáles fueran las expectativas. Para quienes buscaban un Afganistán libre de *Al Qaida* la valoración puede ser mucho más positiva que para quienes pretendieran que la situación final fuera un Afganistán democrático y estable.²⁴

²³ STRACHAN. *Op. Cit.* p. 40.

²⁴ En términos más generales, podríamos plantearnos qué significa *victoria*. La *impredecibilidad* de las consecuencias derivadas de la actuación en sistemas adaptativos complejos hace que los resultados

2.- Por la dificultad de identificar las actuaciones que, según los casos, han conducido al éxito o al fracaso. Incluso en aquellos casos en que se ha podido detectar mejoras significativas en uno o varios campos, ha resultado difícil identificar los aspectos de la actuación propia que estaban propiciando el cambio positivo. Lo mismo puede decirse de los fracasos. Identificadas las zonas en las que el fracaso de las estrategias propias es más evidente, resulta difícil individualizar los aspectos de éstas que impiden el éxito.

3.- Por la imposibilidad de identificar los factores de cambio, sean positivos o negativos, lo que ha impedido tanto aplicar medidas correctoras a los aspectos conducentes al fracaso, como aprovechar los ejemplos positivos de las áreas de éxito.

En operaciones complejas como la de Afganistán, uno de los problemas con que se han encontrado quienes han intentado aplicar el método de lecciones aprendidas ha sido la dificultad de encontrar indicadores de éxito que permitan valorar el mayor o menor acierto de las decisiones que se han ido adoptando. Desde que en 2006 en el Cuartel General de ISAF comenzó a aplicarse el modelo de Operaciones Basadas en Efectos, se puso de manifiesto la dificultad de identificar indicadores de progreso fiables que permitieran valorar el mayor o menor acierto de las decisiones adoptadas. Esta dificultad, a juicio de muchos, invalidaba por sí misma un procedimiento basado en la identificación de objetivos claros y de indicadores objetivos cuantificables que permitieran valorar la eficacia de las acciones emprendidas. La pluralidad de actores implicados hace difícil en ocasiones identificar objetivos claros y compartidos. La complejidad y adaptabilidad del escenario hace muy difícil valorar los efectos de las acciones propias.

Posteriormente, la aplicación del modelo de Enfoque Integral se ha encontrado con obstáculos similares. La concertación de acciones entre agencias que presupone este modelo hace necesaria una valoración común tanto de los efectos directos de las acciones de cada actor, como de los efectos colaterales de estas acciones en las líneas de actuación del resto de actores. Es difícil armonizar las acciones entre organizaciones internacionales, ONG, actores gubernamentales y militares, si no hay un consenso a la hora de valorar los efectos asociados a las actuaciones de cada uno de ellos²⁵.

finales de una intervención militar, incluso en el caso de un final victorioso, tengan poco que ver con los planteados al inicio de la operación. Esta realidad hace difícil valorar el resultado final en términos de victoria o derrota. Podemos estar siendo testigos del final del concepto mismo de victoria. SOUTOU. *Op. Cit.* p. 47 Y ss.

²⁵ Por ejemplo, desde ISAF siempre se ha defendido la estrategia de “limpiar, defender, construir” como la

La suma de todo lo anterior nos lleva a concluir que el modelo de lecciones aprendidas no parece adecuado para valorar las estrategias globales aplicables a la resolución del conflicto afgano. Puede ser válido para actuar sobre aspectos concretos de ejecución, particularmente en el campo táctico, pero no parece ser de gran utilidad a la hora de afrontar el modo de resolver un problema tan complejo. Todavía hoy, tras quince años de intervención, se discute si la estrategia contra la producción de opiáceos debe basarse o no en campañas de erradicación; si en los momentos iniciales debía haberse contado con una fuerza militar internacional mayor, o no; si debía haberse incluido a los talibanes en los Acuerdos de Bonn y si se debe negociar con ellos, o no. Y así podríamos continuar con un sinnúmero de cuestiones que, a día de hoy, permanecen abiertas, sin que la experiencia acumulada permita llegar a conclusiones claras y compartidas al respecto.

¿Lecciones Aprendidas?

El conflicto afgano constituye un sistema adaptativo particularmente complejo que ha sido objeto de una intervención internacional en la que ha participado un numeroso grupo de actores nacionales e internacionales de la más variada naturaleza. Quiere esto decir que se ha actuado sobre múltiples aspectos del problema, desde instancias muy diferentes, con estrategias que han ido cambiando con el tiempo y que nunca han estado totalmente coordinadas entre todos los implicados. Ante esta situación, no debe extrañarnos que resulte tan sumamente complejo extraer lecciones de carácter general. Lo ha sido durante estos últimos quince años, período en el que se ha intentado aprender de lo que se estaba haciendo, para depurar procedimientos y estrategias. Y lo sigue siendo ahora, cuando se pretende extraer lecciones de este conflicto que puedan ser

mejor opción para extender la estabilidad a las zonas menos seguras del país. Según este modelo, el primer paso para estabilizar zonas conflictivas consiste en una intervención militar que expulse a los insurgentes y garantice la seguridad; tras ello, otros actores acometerían acciones de ayuda tendentes a ganar el apoyo de la población y consolidar los avances obtenidos. Desde otras perspectivas, se rechaza la idea de que la presencia militar facilite el trabajo de los actores responsables de la ayuda humanitaria y al desarrollo. Más bien, arguyen que esta secuencia militar-civil asocia a los actores militares con las fuerzas militares, haciendo que pierdan la aureola de neutralidad que es la que le permite llegar a las poblaciones necesitadas. Según este análisis, la consecuencia a medio plazo sería la imposibilidad de hacer llegar la ayuda a esas poblaciones, dificultándose el proceso de estabilización. También se critica que el hecho de ligar los fondos de ayuda a las operaciones militares acaba convirtiéndose en un premio a la insurgencia, ya que su efecto es canalizar los fondos de ayuda hacia las zonas con más actividad militar.

extrapoladas a situaciones similares que puedan plantearse en el futuro en nuevos escenarios.

La experiencia afgana parece corroborar la frase de Soutou que abre este trabajo: «Probablemente, la única lección de la historia, particularmente de la historia militar, es que siempre tenemos que estar preparados para ser sorprendidos». No parece que sea fácil extraer lecciones de carácter general aplicables a otros escenarios; ni siquiera parece fácil aprovechar la experiencia acumulada para actuar de un modo más efectivo en el propio Afganistán. Sin embargo, no podemos resignarnos a considerar inútil la experiencia acumulada en estos años, por varias razones:

1.- Ha implicado la superposición simultánea de operaciones de combate, contraterroristas, de estabilización y de reconstrucción, permitiendo así el análisis de un amplio abanico de actuaciones.

2.- Ha supuesto la implicación de una amplia gama de actores de naturaleza muy variada, lo que permite estudiar las interrelaciones entre todos ellos en escenarios, *de facto*, muy variados. Aunque se tratara de la misma operación, estas organizaciones se han visto en la tesitura de coordinar sus actuaciones en entornos de combate, antiterroristas, de reconstrucción o de ayuda humanitaria.

3.- La intervención internacional ha abordado todos los aspectos relacionados con la reconstrucción o estabilización post-conflicto: seguridad, gobierno y desarrollo, proporcionando así un campo de estudio muy amplio desde el punto de vista cualitativo y permitiendo profundizar en el análisis de las interrelaciones entre las diferentes líneas de acción.

4.- La prolongación en el tiempo de esta intervención ha hecho que se hayan ido sucediendo diferentes estrategias a la hora de abordarla, lo que permite un análisis comparativo de las posibles estrategias de estabilización.

Aunque no resulte factible extraer lecciones claras y determinantes sobre cuál es la estrategia más apropiada para hacer frente a operaciones de estabilización en entornos tan complejos, sí parece posible extraer lecciones en un ámbito más modesto. No se trata de encontrar una solución general y confrontada por la experiencia que nos permita tener la seguridad de enfrentarnos a un problema tan complejo con garantías de éxito; la experiencia nos ha demostrado la inutilidad de este empeño. Se trata de extraer

conclusiones, basadas en la experiencia, sobre el mejor modo de afrontar problemas particulares. Aunque en el seno de un SAC nunca podremos estar seguros de no estar solucionando un problema a costa de crear nuevos problemas en otros frentes.

Posiblemente, una de las principales lecciones aprendidas en el conflicto afgano está relacionada con el modo en que interactúan los diferentes actores empeñados en la resolución de esta crisis. Organizaciones Internacionales y Regionales, Estados, Organizaciones No Gubernamentales (ONG) contribuyen atacando aspectos parciales del problema global. La naturaleza de los Sistemas Adaptativos Complejos obligaría a que esta actuación estuviera perfectamente coordinada para evitar que las acciones de unos pudieran entorpecer los objetivos de otros. Pero la realidad ha puesto de manifiesto que ninguna de estas organizaciones está dispuesta a renunciar a su libertad de actuación en aras de esa coordinación. La respuesta internacional a la crisis afgana ha mostrado cómo los actores que integran lo que denominamos *la Comunidad Internacional* han tratado de encontrar un equilibrio entre esa pretendida libertad de acción, que les permita preservar sus valores y prioridades, y la coordinación exigida por un problema de esta naturaleza. Fruto de esta experiencia ha sido el concepto de Enfoque Integral adoptado tanto por la OTAN como por la UE; y el de Misiones Integradas acuñado por la ONU. Esta coordinación reduciría la complejidad del escenario. A día de hoy, uno de los factores de complejidad deriva de la variedad de actores actuando sobre el mismo problema desde estrategias diferentes. Una acción más concertada reduce la complejidad y permitiría valorar mejor la mayor o menor idoneidad de las acciones emprendidas por cada uno.

Otra lección que no podemos pasar por alto, es la evidencia de que seguridad, gobierno y desarrollo están interrelacionados de tal forma que, el fracaso en cualquiera de estas tres líneas de actuación haría imposible el éxito de la estrategia de estabilización en su conjunto. Si Malasia (revolución comunista de los 50) y Argelia parecieron demostrar que garantizar la seguridad es suficiente para asegurar el éxito de una campaña de contrainsurgencia, Afganistán nos ha demostrado que sin gobierno y desarrollo, la seguridad a largo plazo no existe. Y ha puesto de manifiesto el peso que las relaciones internacionales pueden tener en la resolución del conflicto.

La necesidad de conocer el entorno humano en el que se va a actuar es otra de las lecciones aprendidas en Afganistán. No en vano, la relevancia que ha cobrado el

concepto de *Conciencia Cultural* se debe principalmente a la evidencia de que parte de los errores cometidos en Afganistán se ha debido a un deficiente conocimiento de la realidad cultural de la sociedad afgana.

Otras lecciones de carácter más general nos dicen que paz y guerra son solo dos extremos dentro de una amplia gama de situaciones intermedias; de la misma forma que victoria o derrota son conceptos que raramente definen la situación final en la lucha contra la insurgencia.

Pero la lección más clara que nos ha proporcionado el conflicto afgano es, precisamente, la de la dificultad de aplicar el modelo de lecciones aprendidas a escenarios tan complejos y cambiantes como el afgano. No parece que la experiencia acumulada tras quince años de intervención internacional nos permita pensar que hemos aprendido cómo afrontar con garantías de éxito operaciones de estabilización en entornos de contrainsurgencia.

i
*Javier Ruiz Arévalo**
COR.ET.INF

Bibliografía

BORGATTI, Stephen P. y HALGIN, Daniel S. 'On Network Theory', *Organization Science, Articles in Advance*. 2011

CLEMENTE, Dave y EVANS, Ryan. *Wartime Logistics in Afghanistan and Beyond. Handling Wicked Problems and Complex Adaptive Systems*. The Royal Institute of International Affairs. Londres. 2014.

CONKLIN, Jeff (2005), *Dialogue Mapping: Building Shared Understanding of Wicked Problems*. Chichester. 2005. <http://cognexus.org/wpf/wickedproblems.pdf>.

FOLEY, Conor. 'Housing, Land, and Property Restitution Rights in Afghanistan', en LECKIE, Scott (ed.), *Housing, Land, and Property Rights in Post-Conflict United Nations and Other Peace Operations: A Comparative Survey and Proposal for Reform*. Cambridge University Press. 2011.

FREEDMAN, L. "Defining War" en LINDLEY-FRENCH, J. y BOYER, Y. *The Oxford Handbook of War*. Ed. Oxford University Press. 2014.

RITTEL, Horst y WEBBER, Melvin. 'Dilemmas in a General Theory of Planning', *Policy Sciences* 4, 1973.

RUBIN, Barnett R. *The Fragmentation of Afghanistan*. New Haven, CT: Yale University Press. 2002

RUIZ ARÉVALO, J. *Afganistán. Claves para entender el pasado, pistas para intuir el futuro*. Universidad de Granada. 2014.

RUIZ ARÉVALO, Javier. *La Corrupción como Amenaza para la Estabilización Post.Conflicto. Lecciones Aprendidas en Afganistán*. Revista Electrónica del Instituto Español de Estudios Estratégicos. Agosto 2015.

SCULTE, Paul. "Morality and War", en LINDLEY-FRENCH, J. y BOYER, Y. *The Oxford Handbook of War*. Ed. Oxford University Press. 2014.

STRACHAN, Hew. "Strategy and War" en LINDLEY-FRENCH, J. y BOYER, Y. *The Oxford Handbook of War*. Ed. Oxford University Press. 2014.

SOUTOU, George-Henri. "How History Shapes War", en LINDLEY-FRENCH, Julian y BOYER, Yves. *The Oxford Handbook of War*. Oxford University Press. 2014.

UTTLEY, Matthew y KINSEY, Christopher, 'The Role of Logistics in War', en LINDLEY-FRENCH, Julian y BOYER, Yves (Coord.), *The Oxford Handbook of War*. Oxford University Press. 2012.

YOFFEE, Norman (2005), *Myths of the Archaic State: Evolution of the Earliest Cities, States, and Civilizations* (New York: Cambridge University Press)

Ministerio de Defensa británico. *Applying New Thinking to Counter-Terrorism: A Complex Systems Approach*. UK MoD Call for Research Proposals. 15 de Marzo de 2011.

***NOTA:** Las ideas contenidas en los *Documentos de Opinión* son de responsabilidad de sus autores, sin que reflejen, necesariamente, el pensamiento del IEEE o del Ministerio de Defensa.