

AIRBORNE

AEROSPACE RESCUE
AND
RECOVERY SERVICE



THAT OTHERS MAY LIVE

DANGER
AIRBORNE



15TH
INF.

TÉCNICAS
de
RESISTENCIA

LIBSA

CHRIS McNAB

Técnicas de resistencia realiza un repaso a todos los requisitos que precisa un soldado de elite para ejercitar la resistencia mental a la hora del combate. Unos 150 dibujos ilustran algunos de los aspectos más destacados en esta completa guía del soldado de elite. Entre ellos, están la supervivencia, el estrés del combate cuerpo a cuerpo, el entrenamiento físico, el desarrollo de la inteligencia y la concentración, la construcción de una mentalidad de equipo, el liderazgo, las tácticas más usadas en las batallas, las detenciones, las torturas, la diplomacia y los conflictos del futuro. El libro contiene numerosos detalles de los programas de entrenamiento militar de todos los cuerpos de elite más importantes del mundo.

Técnicas de resistencia es una guía fundamental para conocer cómo es el entrenamiento para fortalecer la agilidad mental y la resistencia en la realidad del combate moderno. De estas técnicas depende el fracaso o el éxito de un soldado de elite.

Técnicas de resistencia

Chris McNab

© 2002, Editorial LIBSA
San Rafael, 4
28108. Alcobendas. Madrid
Tel. (34) 91 657 25 80
Fax (34) 91 657 25 83
e-mail: libsa@libsa.es
www.libsa.es

Traducción: Igor Aristegui

Edición: Equipo editorial Libsa

© Amber Books, Ltd.

Título original: *Endurance Techniques*

ISBN: 84-662-0323-0
Depósito legal: M-45.931-01

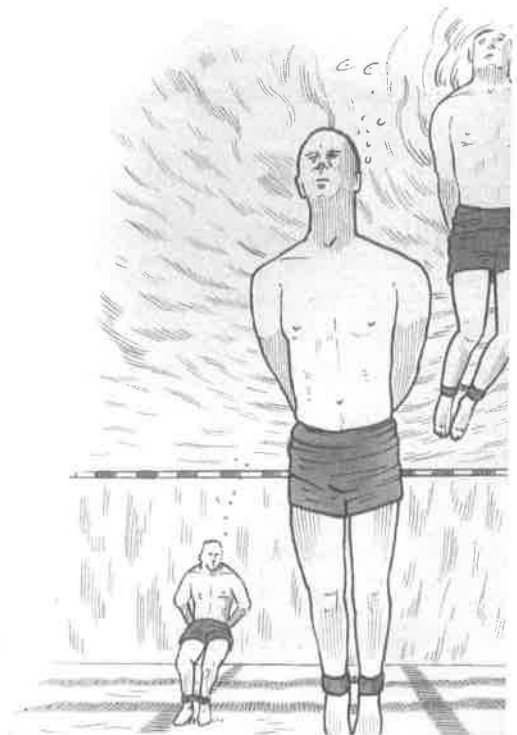
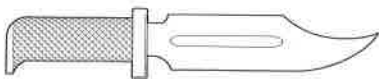
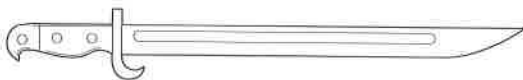
Derechos exclusivos de edición
para todos los países de habla española

Ninguna parte de esta obra puede ser reproducida
total o parcialmente, ni almacenada o transmitida
por cualquier tipo de medio, ya sea electrónico,
mecánico, fotocopia, registro u otros,
sin la previa autorización del editor.

Impreso en España/*Printed in Spain*

Contenido

1. El deseo de sobrevivir	6
2. Hacer frente al estrés del combate	22
3. Reclutamiento y entrenamiento	40
4. Inteligencia y concentración	58
5. Crear mentalidad de equipo	78
6. Capacidad de liderazgo	96
7. Tácticas de combate 1. Las maniobras importantes	114
8. Tácticas de combate 2. Actuaciones antiterroristas.....	132
9. Detención, evasión y fuga	150
10. Mantener la paz y la diplomacia	168
11. Las guerras futuras	184
Índice	190



Capítulo 1

El deseo de El deseo de sobrevivir sobrevivir

«En las artes marciales, el estado mental debe mantenerse en equilibrio.

En circunstancias ordinarias, como cuando se practican las artes marciales, no debe haber cambio en el estado mental –con la mente abierta y directa, ni tensa ni despistada–, con el pensamiento concentrado para que no haya desequilibrio, relaja tranquilamente tu mente y saborea este momento de paz.»

Miyamoto MUSASHI,
El libro de los cinco anillos (1643)

A pesar de las resonancias místicas, esta cita inicial realmente trata del brutal arte de matar. Fue escrita en el siglo XVII por el guerrero samuray Miyamoto Musashi. Éste no puede ser considerado objetivamente un filósofo –mató a un hombre por primera vez a la edad de 13 años– y ya estaba íntimamente familiarizado con la habilidad mental necesaria para llevarse por delante la vida de otra persona y para mantenerse con vida en un combate violento. Su visión era una extraña mezcla entre paz y agresión. Decía que en combate la mente debe estar más calmada que enfadada, respondiendo a los ataques, naturalmente, sin predecir los resultados; el estado de calma permite al samuray ver todo claramente y no verse confundido con emociones furiosas.

Las recomendaciones de Musashi para el desarrollo de la fortaleza mental en combate fueron puestas en práctica por muy pocas personas y aun fueron enseñadas por

menos. Lo que Musashi estaba investigando era el hecho de que, en unos segundos críticos del combate, el estado mental del luchador puede tener un efecto más decisivo en el resultado de la lucha que las armas que maneja. Ésta fue una conclusión a la que el gran líder militar Sun Tzu también llegó, casi 1.500 años antes que Musashi, en relación a la actuación de los oficiales:

Si los oficiales no están ejercitados a fondo, estarán ansiosos y confundidos en la batalla; si los generales no están competentemente entrenados, sufrirán angustia mental cuando se enfrenten al enemigo.

Sun Tzu, *El arte de la guerra*

Aquí, Sun Tzu aborda el asunto de la actuación mental desde una perspectiva diferente a la de Musashi, des-

8 • Técnicas de resistencia

de el punto de vista del entrenamiento. El entrenamiento, según Sun Tzu, debe acostumbrar a la mente del soldado a enfrentarse al combate con resolución y no doblegarse bajo el impacto de la violencia y del caos. Sólo cuando la mente actúa con disciplina el cuerpo puede acompañarle en la batalla.

Tanto Sun Tzu como Musashi escribieron en los tiempos en que el acero sujetado con las manos decidía el desenlace de muchas batallas. Aunque haya un contraste incomparable entre aquellas batallas del pasado y los «ultratecnificados» conflictos del presente, cabe destacar que el papel del soldado de combate es una de las profesiones que mayor preparación psicológica exige. En cualquier período de la historia, el soldado en guerra no sólo debe arreglárselas psicológicamente con la visión traumática de la muerte y la mutilación rodeándole, sino que debe enfrentarse al hecho de que él mismo puede morir o de que tenga que matar. Por encima de esto, debe ser consciente del objetivo de su misión, estando atento y sensible en medio de un increíble caos, ruido y violencia.

Para aquellos que enseñan este nivel de control mental en la guerra, las recompensas pueden ser extraordinarias. Durante mucho tiempo ha sido demostrado por los estrategas militares que un pequeño grupo de soldados altamente motivados, concentrados y resistentes pueden arrollar y resistir a un grupo más numeroso que carezca de estas cualidades. Durante las primeras acciones *Blitzkrieg* alemanas contra los Países Bajos en la Segunda Guerra Mundial, por ejemplo, se necesitaron solamente 85 paracaidistas altamente entrenados para capturar el fuerte belga Eben Emael, a pesar de que tenía una guarnición de hasta 2.000 hombres, cerca de cuatro kilómetros y medio de pasajes subterráneos, un gran sistema de armamento pesado antiaéreo y ametralladoras fijas. De forma similar, cuando las compañías iraquíes se enfrentaron a las pequeñas unidades SAS (*Special Air Service*) durante la

guerra del Golfo, fue tan efectiva la respuesta de éstas que los asustados soldados iraquíes informaron que habían sido atacados por batallones.

Los ejemplos de la fuerza mental por encima de la fuerza física son muy numerosos, aunque el entendimiento actual de las relaciones entre la capacidad mental y la habilidad en el combate es relativamente reciente, ya que se desarrolló durante la Primera Guerra Mundial. Este libro se centra en las lecciones de cerca de 100 años de investigación. Nos centraremos en los aspectos fundamentales de la actuación mental militar –resistencia al estrés de combate, inteligencia táctica, liderazgo, etc.– y estudiaremos las técnicas ensayadas para alcanzar el estado mental óptimo para ser eficiente, militarmente hablando. Algunas son claramente obvias: por ejemplo, el sueño regular debe ser tenido en cuenta para prevenir un posible deterioro en la habilidad y la capacidad moral a la hora de tomar decisiones. Incluso la investigación ha cubierto también lo inusual: por ejemplo, observar un ataque aéreo a través de una mano en forma de telescopio permite al observador hacer un juicio más acertado de su alcance. Un punto en común de todas las técnicas incluidas en esta obra es que nacieron de la dura experiencia del campo de batalla y por eso son conocidas por ser empleadas en las circunstancias más miserables.

LOS CÓDIGOS DE LA GUERRA

Antes del siglo xx había pocos estudios explícitos centrados en el desarrollo mental en las fuerzas armadas mundiales. La excepción a esto podía ser la tradición samuray, anteriormente apuntada. Al mismo tiempo que practicaban las técnicas budistas de *self-emptying* –vivir bajo la presencia de la muerte y del sufrimiento hasta que estas dos influencias no causen miedo–, el samuray también seguía el código del *bushido*. Una de las definiciones más claras del *bushido* proviene de Nitobe Inazo en 1905, quien resumió siglos de tradición samu-

ray en seis virtudes a las que el samuray debía aspirar. Éstas eran deber (*giri*), humanidad (*ninyo*), fuerza de espíritu (*fudo*), magnanimidad (*doryo*), determinación (*shiki*) y generosidad (*ansha*). Alcanzando esta serie de valores, se suponía que el samuray no sólo lograba la virtud moral, sino también la fuerza y el poder necesarios de un guerrero.

El código del *bushido* se desarrolló durante siglos como un conjunto de virtudes que diferenciaba a los guerreros de aquellos que no eran miembros de la elite. De cualquier modo, es una forma de entrenamiento mental que ha acompañado a los soldados de elite desde los tiempos más antiguos hasta casi finales del siglo xx. Echando la vista atrás hasta los tiempos de la mitología griega y romana, los héroes de Homero y Virgilio –Ajax, Aquiles, Odiseo y Eneas– eran guerreros arquetípicos que ejercían como modelos en las sociedades antiguas. Esto constituía, de hecho, un entrenamiento mental mediante la aspiración de parecerse a estas grandes figuras. Juntando las elites de los inmortales Xerxes del siglo VII a.C., la guardia pretoriana romana, los guerreros islámicos del siglo VII y los exploradores normandos y vikingos, nos damos cuenta que la preparación mental para el combate es algo que se aprende imitando a los guerreros más veteranos para vivir de acuerdo con las virtudes de valor, determinación y fuerza despiadada.

Este camino es particularmente claro en los principios del *chivalry* que rigieron la conducta tipo de los caballeros durante la Edad Media. *Chivalry* se originó como un código en el año 1100, aproximadamente, y era similar al *bushido*, que estaba menos centrado en la muerte. Valores como valentía, lealtad y honor fueron mezclados junto con la prudencia y la inteligencia en el ataque, que se convirtió en una especie de comportamiento esperado que actuaba como una forma de entrenamiento psicológico. Apuntar lo efectivo que resulta no es tarea fácil, ya que mucha información proviene de

El guerrero samuray



El samuray consideraba el combate como una extensión natural de la fuerza y la tranquilidad de espíritu, y se entrenaba para aceptar y superar cualquier temor a la muerte.

mitos y leyendas y no de acontecimientos bélicos. Sin embargo, este tipo de «entrenamiento mental» sobrevivió hasta el final de la Primera Guerra Mundial y quizá perduró hasta la siguiente guerra.

La absurda imagen de los oficiales del ejército británico dirigiendo a sus hombres hacia el espray letal de

Trooper 22 SAS



Los SAS han conseguido su reputación no sólo por lo despiadado de sus acciones, aunque se les conozca por esto en la actualidad, sino por la inteligencia con la que ponen en práctica sus estrategias.

las pesadas ametralladoras alemanas es el legado de las supuestas virtudes guerreras de las clases nobles. Sin embargo, el daño invisible que las nuevas armas han infligido en la creencia de que el espíritu podría triunfar sobre la tecnología ha sido irreparable. El frente occidental produjo un gran incremento en los heridos psicológicos, con la neurosis de la guerra y con trastornos en la personalidad. Esto hizo que las

autoridades médicas occidentales se dieran cuenta de que la mente de un soldado podía ser dañada como cualquier otro órgano físico.

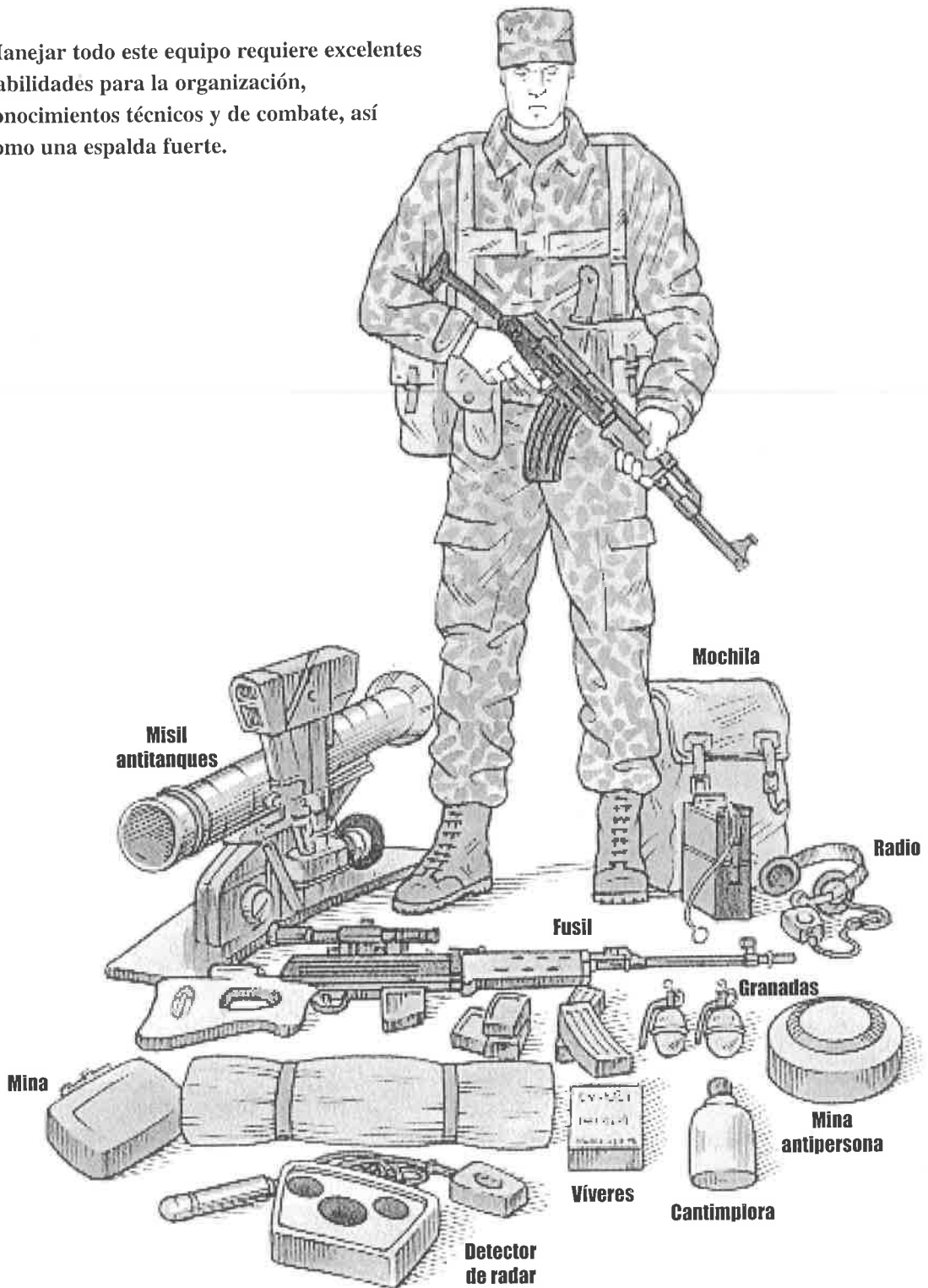
PSICOLOGÍA MILITAR

El origen de la psicología militar hay que buscarlo cuando la naturaleza de la guerra cambió a principios del siglo xx. La nueva fuerza de las tácticas militares y de las armas, y las nuevas condiciones de combate de gran destrucción y movilidad, hicieron que las armas de destrucción masiva se usaran a una escala nunca vista. Esto dio lugar a un cambio a la hora de centrar la atención, más que en la elite dirigente, en el soldado normal. Dado que la guerra total causaba un nivel desproporcionado de daños psicológicos entre estos hombres, se tuvieron que encontrar respuestas médicas para prevenir y curar el desgaste en la fuerza de los soldados a través de la fatiga y las reacciones traumáticas. De repente, el colapso psicológico de un soldado en combate se convirtió en una parcela de la salud mental, antes considerado como falta de fibra moral o de virilidad.

Una de las primeras naciones en darse cuenta de esto fue Rusia. Durante la guerra ruso-japonesa de 1904-1905, los psicólogos rusos y los expertos en salud mental acompañaron realmente a los combatientes al frente para ofrecerles tratamiento. Para la Primera Guerra Mundial, los psicólogos formaban parte, cada vez más, de las unidades regulares del ejército ofreciendo tratamiento a los soldados dañados psicológicamente, desde un tratamiento normal hasta otros más severos (a los soldados que se habían quedado sin habla, por ejemplo, se les suministraba frecuentemente *electroshock* de intensidad creciente hasta que volvían a hablar). Entre 1915 y 1916, los servicios médicos de los países aliados reconocieron que la mayoría de procesos de neurosis de guerra eran realmente casos de colapso psicológico, y que debían ser tratados como tales. Cuando Estados Unidos entró en guerra en 1917, la Asociación de Psi-

Equipamiento típico del soldado spetsnaz

Manejar todo este equipo requiere excelentes habilidades para la organización, conocimientos técnicos y de combate, así como una espalda fuerte.



Clase de equipamiento de los SAS

Durante la guerra del Golfo, los SAS llevaban normalmente 40 kg en paquetes para operaciones, que puede conducir a una falta de atención y concentración si el soldado no está lo suficientemente preparado para hacerle frente.



cólogos Americanos todavía estaba considerando formas de aplicar pruebas y tratamiento psicológicos para mejorar la actuación en el combate. Las pruebas mentales como la Alpha y Beta del ejército estadouni-

dense se realizaron para seleccionar a los soldados en los reclutamientos de acuerdo a sus características mentales y destinarlos en trabajos militares adecuados. Las pruebas se extendieron a otros ámbitos del ejército. El

liderazgo, la inteligencia, las habilidades en la táctica y la resistencia emocional –aspectos de la personalidad del militar– centraron el interés de los psicólogos. Debe ser apuntado que desde el ejército alemán no había una aceptación equivalente del desorden psicológico. La idea de que el soldado alemán llegara a quedar incapacitado mental era un anatema para la cultura militar alemana y, de este modo, las enfermedades psicológicas se trataban como problemas de cobardía o, en algunos casos, de daños psicológicos. Este punto de vista persistió a lo largo de la Segunda Guerra Mundial: a algunos soldados se les aplicó la ley marcial o fueron directamente ejecutados por lo que ahora sabemos que eran desórdenes psiquiátricos.

ÉXITO CRECIENTE

Según avanzaba el tratamiento –hacia finales de la guerra, el 60 por 100 de los dañados psicológicamente, de los países aliados, había vuelto con éxito al frente–, también lo hacía el conocimiento sobre cómo diseñar y entrenar al estamento militar para prevenir problemas mentales y para producir soldados más eficientes. El período de entreguerras estuvo marcado por una reducción en la investigación de la psicología militar, aunque los problemas de la posguerra de muchos soldados al volver a la vida normal suministraron una nueva visión de los efectos a largo plazo del trauma del combate. Sin embargo, el momento decisivo del desarrollo de la psicología militar estaba justo a la vuelta de la esquina.

La Segunda Guerra Mundial produjo un crecimiento de la investigación psicológica un tanto desmesurado; de hecho, la psicología militar se convirtió en el tema más relevante dentro del sector de estudios mentales en Estados Unidos. La guerra se estaba convirtiendo cada día en un fenómeno más complejo por el armamento, las tácticas y las comunicaciones, y los problemas mentales que esto producía condujo a una mayor inversión para mejorar la actuación del soldado individual. Después de algu-

nas de las primeras batallas en el norte de África, los aliados estaban consternados por los verdaderos efectos que las modernas tácticas de guerra podían tener en el soldado corriente. Las estaciones de ayuda empezaron a recibir hombres que tenían que ser acompañados de la mano como niños o que defecaban sin control ante cualquier ruido inesperado. Otros se rendían completamente catatónicos, o perdían la habilidad para hablar o para mover cualquiera de sus miembros.

Se diseñaron nuevos programas de tratamiento para hacer frente a estos terribles daños mentales. En total, estos programas pudieron resolver un alto porcentaje de enfermedades, pero se necesitaba mucho más. De todas las evacuaciones médicas de los aliados, el 23 por 100 fueron psiquiátricas (frente al 6 por 100 de la guerra de Corea). Aunque en parte es debido a la naturaleza traumática de la guerra total, esto se debió también a que el servicio militar obligatorio permitió que no se pudieran catalogar todos los desórdenes de personalidad en la selección de los soldados. Surgieron grandes interrogantes en el proceso de reclutamiento y se creó un tópico que se mantiene hasta hoy: es imposible darse cuenta en la selección de quién caerá en el trauma del combate y quién no lo hará (aunque los análisis del presente ofrezcan un grado mayor de certidumbre).

El tratamiento de las enfermedades mentales era naturalmente una prioridad urgente; sin embargo, la psicología militar no se dedicaba solamente a la prevención de los problemas mentales, sino que también se centraba en hacer que la máquina del cuerpo humano actuara óptimamente en todas sus facetas. Por eso, la gran cantidad de temas estudiados se expandió rápidamente, incluyendo la moral, los efectos ambientales en la habilidad en el combate, los efectos psicológicos de diferentes armas, el uso de la propaganda o la selección de personas para misiones especiales de acuerdo a los tipos de personalidad. La Segunda Guerra Mundial le proporcionó al siglo xx mucho de lo que se sabe sobre

cómo trabaja la mente humana en combate. También introdujo muchos términos de condiciones psicológicas relacionados con la vida del soldado. Quizá, el término más importante fue «agotamiento», una palabra que se refiere a la desintegración física y psíquica más allá de los límites de la resistencia individual. Las grandes distancias y el terreno variado cubierto durante la Segunda Guerra Mundial hicieron de éste un profundo problema; el intento para resolverlo condujo a apreciar mejor cómo una mente inestable y un cuerpo exhausto se influyen mutuamente. Además, aparte de la tensión obvia del esfuerzo físico y el *shock* del combate, los psicólogos y los psiquiatras apreciaron muchos fenómenos no relacionados directamente con el combate pero que influyen en el desorden mental de los soldados. Esto incluye factores como la capacidad de liderazgo, el apoyo de los compañeros y la separación de la familia y del hogar, además de los problemas surgidos del nerviosismo ante el combate.

ENTRENAMIENTO MENTAL INTEGRAL Y TRATAMIENTO

Cuando finalizó la Segunda Guerra Mundial, la valoración psicológica, el entrenamiento y el tratamiento eran una parte integral del adiestramiento militar. No sólo había una comprensión mayor sobre lo que se necesita para mantener a los hombres sanos y estables en la batalla, sino que también había un nuevo entendimiento sobre cómo usar la mente del soldado como parte de su armamento. Estas dos lecciones se aplicaron en los conflictos de Corea y Vietnam, y a medida que se sucedían los conflictos se sabía más sobre el arte de la guerra y del soldado. El trabajo durante la Segunda Guerra Mundial había sentado las bases del entendimiento sobre fenómenos como el estrés del combate, el agotamiento (o la «fatiga del combate», como se conocía popularmente), las cualidades de liderazgo y las influencias interpersonales en el estado mental; sin embargo, los conflictos de después de la Segunda Gue-

rra Mundial han presentado problemas raramente vistos antes de 1945.

Vietnam fue, quizá, el momento clave entre el viejo y el nuevo estilo de guerra. Los soldados estadounidenses en Vietnam afrontaron muchas presiones inusuales y problemáticas. Primero, experimentaron una forma de conflicto en la que una emboscada les llevaba del aburrimiento total a la extrema violencia en pocos segundos, desapareciendo rápidamente y dejando sólo el horror de los heridos y los muertos. Ocasionalmente, los ataques masivos del Vietcong o del NVA interrumpían esta tónica. En lugares como las tierras altas del centro del país o la zona del DMZ, estos ataques fueron semejantes a los de Francia y Bélgica durante la Primera Guerra Mundial. A medida que la guerra iba perdiendo el apoyo popular en el mundo, los soldados en el campo de batalla empezaron a sentir que no tenían el apoyo de la gente de su país. Las drogas y el alcohol estaban disponibles fácilmente y el poder de la logística de Estados Unidos hizo que los soldados vivieran en una especie de tierra de nadie, entre la pobreza del Tercer Mundo y la dolorosa nostalgia de las comodidades de sus casas. El armamento se hizo incluso más brutal, y el calor vietnamita mantuvo a los soldados al borde de la insolación y de la deshidratación.

Las tan publicitadas atrocidades cometidas por los soldados estadounidenses en Vietnam despertaron la suspicacia sobre el hecho de que la guerra y los soldados habían cambiado fuertemente. Aunque el número real de enfermedades mentales en Vietnam era relativamente pequeño —el 5 por 100 de las evacuaciones médicas—, la cohesión entre las unidades parecía a menudo inexistente y esto estaba teniendo dramáticos efectos psicológicos en el comportamiento. El *fraggin* —matar al propio oficial usando granadas de fragmentación— alcanzó proporciones endémicas en algunas unidades. Además, el entrenamiento militar estándar no preparaba a los soldados para el gran cambio cultural que su-

Test de inteligencia del ejército británico, de los años 40

En el ejemplo de la derecha, el total de cada fila es 12. Da lo mismo que sea horizontal, vertical o en diagonal. Completa las cajas de abajo siguiendo los mismos principios, pero con los totales que se dan debajo de cada caja.

3	2	7
8	4	0
1	6	5

8	6	2
2	2	22
6	4	2

Total: 15

23	1	3
2	9	24
3	14	7

Total: 27

16	19	4
13	1	25
10	19	10

Total: 39

2		
		3

Usa: 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10
Total: 18

Usa: 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10
Total: 24

Usa: 0, 5, 10, 15, 20, 25, 30, 35, 40
Total: 60

ponía operar en el sudeste asiático. Al final del conflicto, los psicólogos militares se dieron cuenta de que tendrían que ampliar los objetivos de sus estudios. Las actitudes culturales, los sentimientos hacia los géneros y las razas, la relación entre las drogas y la capacidad de lucha, las razones morales y políticas, y la tensión al usar tecnología avanzada fueron factores que influyeron en la actuación de los soldados y en sus técnicas de tratamiento y de entrenamiento. Vietnam centró la atención en la actuación del soldado en el contexto más abierto a todo tipo de situaciones, desde sus creencias a

su valentía, examinando cómo las cualidades que él poseía se adecuaban a la situación operacional.

De las lecciones de Vietnam se sacaron consecuencias para posteriores conflictos. Después de las guerras más recientes, como la de las Malvinas o la del Golfo, en los últimos años el centro de atención se ha movido hacia los métodos de entrenamiento realistas, que prueban al soldado en condiciones parecidas a la del combate y que consiguen que esté menos influenciado por la realidad de la pelea. La mayoría de los entrenamientos mentales están diseñados para producir soldados in-

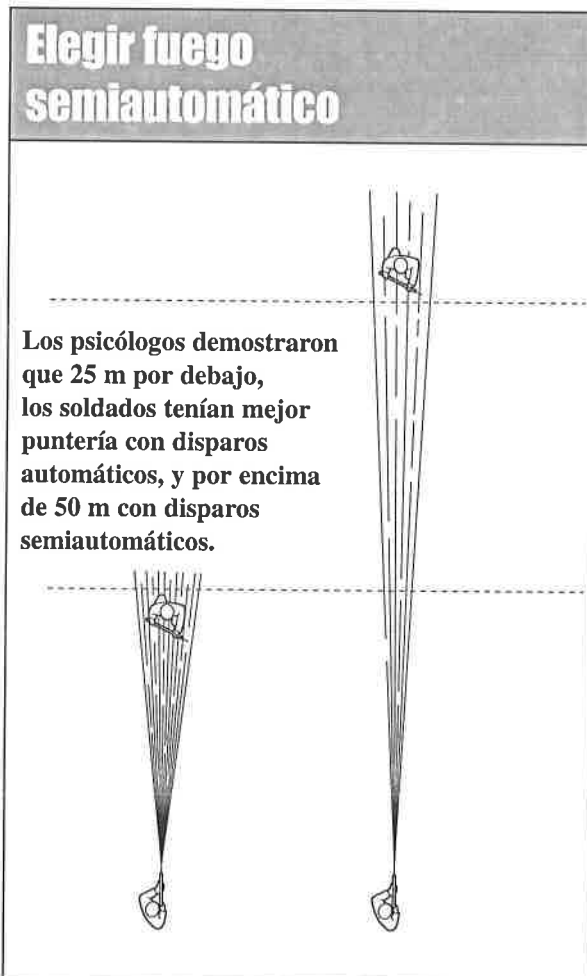
teligentes y autónomos, y en los que se tiene en cuenta por igual su adaptabilidad, su valor y fortaleza mental. El soldado moderno debe tener capacidad mental, tanto para hacer frente a las agresivas patrulleras de combate como para distribuir comida en cuestión de horas, incluso minutos, un fenómeno que los marines estadounidenses etiquetan como «guerra en tres bloques»; el soldado puede ir, literalmente, de tareas de combate a las de no combate en tres tiempos diferentes. Hoy en día, las acciones humanitarias y de mantenimiento de la paz presentan desafíos a la hora de mantener motivados a los soldados en las áreas de combate, donde no están autorizados para entrar en pelea, aunque se estén cometiendo graves crímenes contra la humanidad. A la luz de los recientes experimentos en ex Yugoslavia y en So-

malia, no hay duda de que será un tema de investigación en los años venideros.

LA MENTALIDAD DE COMBATE DE LA ELITE

A lo largo de los años, los soldados de la mayoría de las naciones se han beneficiado del conocimiento de la psicología militar. Sin embargo, ¿dónde encajan los soldados de elite, aquellos que se encuentran en lo más alto de la práctica militar, en este esquema? Por una parte, es difícil de saber, ya que las unidades de elite, como los SEAL de la marina de Estados Unidos, los británicos SAS, los israelíes Sayret Mat'kal y los italianos Combusin, se encuentran entre las organizaciones más secretas del mundo. La mayoría de las investigaciones psicológicas de las unidades de elite están clasificadas como confidenciales, incluso los trabajos que se han realizado en los años 40 y 50. Sin embargo, se han empezado a filtrar detalles a través de autobiografías, investigaciones independientes y, lo más importante, a través de aquellas unidades que tienen capacidad de elite pero que no tienen un grado tan alto de confidencialidad. En este grupo se encuentran los marines de Estados Unidos, los Rangers americanos, la armada británica, los paracaidistas israelíes y británicos, los italianos Alpini y muchos otros grupos de infantería y escuadrones de combate especializados del resto del mundo. Estas unidades suelen tener un fuerte intercambio intelectual con otras unidades especiales y se prestan técnicas unas a otras. Así, estas técnicas se hacen más visibles a los ojos del mundo.

Para entender la naturaleza del entrenamiento psicológico de las unidades de elite, sería recomendable interrogarnos sobre por qué estas unidades fueron las primeras en aparecer. Las fuerzas especiales —unidades creadas para realizar tareas avanzadas más allá de la capacidad media de un soldado normal— han estado entre nosotros desde el principio de la historia militar



de un modo u otro. Sin embargo, antes del siglo XX, las unidades de elite solían situarse en diferentes puestos de otras unidades en batallas convencionales. Las fuerzas especiales, según las conocemos hoy, son otra cuestión. Justo después de la Segunda Guerra Mundial, muchas de las unidades de elite que habían sido concebidas para operaciones de escolta fueron desmontadas, incluso los SAS. Sin embargo, la guerra fría y los trastornos en las colonias de las naciones europeas sucumbieron al final de la guerra. Debido a la escasez de escenarios bélicos, los estamentos militares se dieron cuenta de la necesidad de pequeños grupos de soldados con habilidades perfectas para la lucha antiterrorista, contrarrevolucionaria, guerras a pequeña escala y espionaje. Muchas unidades se crearon para responder a pequeños desafíos internacionales, sólo alcanzando la permanencia una vez que habían demostrado su eficacia.

Especialmente relevante es la aparición de las fuerzas armadas especiales en Estados Unidos a principios de los años 50. En 1952, se creó el Centro Psicológico de Guerra, con base en Fort Bragg, Carolina del Norte. El cometido de la psicología de guerra se amplió en cuestiones contrarrevolucionarias y de espionaje, y por eso se crearon unidades especiales de hombres entrenados especialmente para realizar estas misiones. El crecimiento de estas unidades suministró el contexto necesario para el surgimiento de unos escuadrones oficiales de fuerzas especiales y, el 20 de

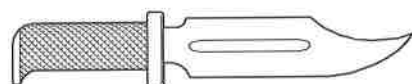
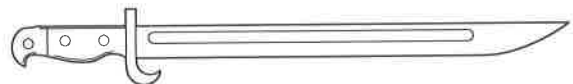
junio de 1952, el décimo grupo de fuerzas especiales (*Special Forces Group*, SFG) se estableció en Fort Bragg; el 77 SFG se creó un año más tarde.

El nexo de unión de la psicología militar y las fuerzas especiales sugirió los diferentes requisitos para las fuerzas de elite, de hombres y mujeres que mostraban una inteligencia excepcional, así como una resistencia casi sobrehumana, en la ejecución de sus misiones. Las fuerzas especiales del ejército de Estados Unidos probarían estas cualidades en la guerra de Vietnam durante su principal programa de operaciones, que consistía en el establecimiento de grupos de defensa de civiles (*Civilian Irregular Defense Groups*, CIDG), en cooperación con los civiles de Vietnam del sur, con el ARVN y con los habitantes de la montaña de Montagnard. Este programa no sólo requería medidas contrarrevolucionarias en el entorno de la jungla, sino que también necesitaba buenas habilidades sociales para construir puentes de entendimiento y confianza con los vietnamitas. La gran flexibilidad exigida a los boinas verdes, la sensibilidad política frecuente en sus misiones y la autoconfianza necesaria en la realización de estas misiones significaban que sólo los mejores podían acceder a un entrenamiento en el que se convertirían en combatientes de las fuerzas especiales.

El modelo de soldado de las fuerzas especiales estadounidenses es uno de los más demandados para el reclutamiento de soldados de elite en todo el mundo. Del soldado SAS, por ejemplo, se espera que posea uno o

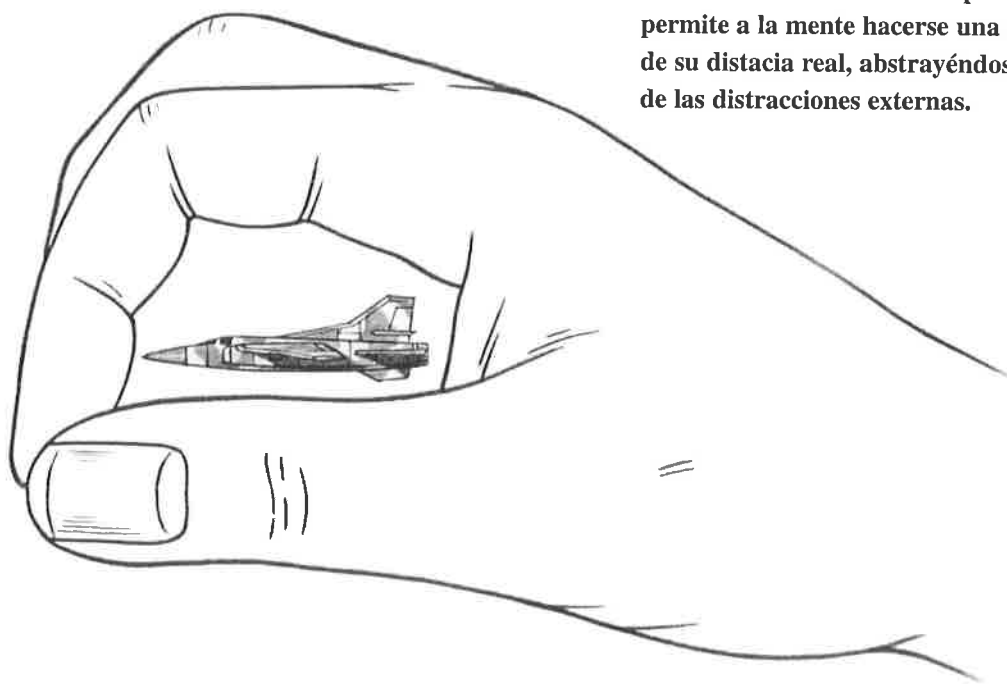
Psicología del diseño del cuchillo

Mientras que los soldados en Vietnam preferían bayonetas para el control de las escaramuzas, en el combate cuerpo a cuerpo preferían un cuchillo de monte.



Calculando las distancias

Ver un avión a través de un puño «telescopico» permite a la mente hacerse una idea acertada de su distancia real, abstrayéndose de las distracciones externas.



dos idiomas y que sea un especialista en el entendimiento de las aplicaciones militares, como comunicaciones, demoliciones, medicina de combate, paracaidismo o buceo. Naturalmente, los examinadores de estas unidades buscan individuos cuyas mentes puedan manejar todas estas habilidades en situaciones de vida o muerte.

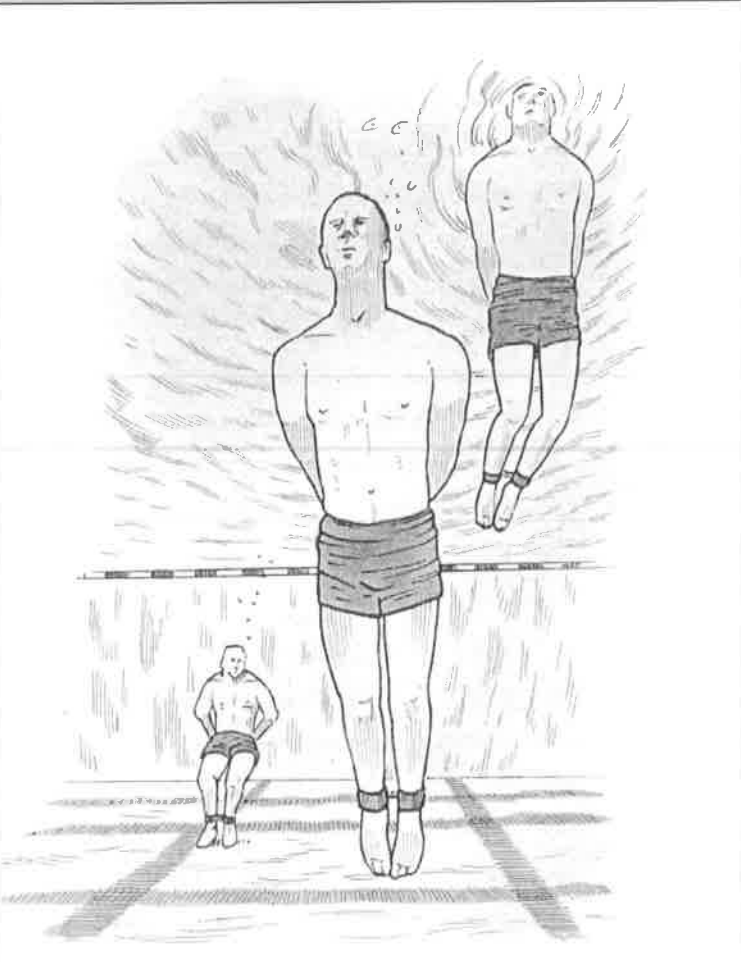
Los actuales procedimientos de selección por medio de pruebas psicológicas de las unidades de elite son altamente confidenciales. Lo que sabemos es que existe una serie de características psicológicas que son comunes a todos los escuadrones de elite. Hay una conformidad entre todo el personal de elite —de hecho, los soldados de las fuerzas especiales son seleccionados normalmente por su personalidad—, aceptando que un soldado de este tipo debe poseer los siguiente atributos:

Inteligencia

Todos los soldados deben demostrar inteligencia, pero las unidades de elite tienen que acreditarla a un nivel superior. Incluso en las unidades de elite de gran escala, como los marines estadounidenses, con 172.000 soldados en activo, el 90 por 100 de sus miembros son graduados universitarios. Esto supone que el cuerpo de marines está preparado para la toma de decisiones a cualquier grado y nivel de operaciones.

También los estudios llevaron a descubrir en los años 50 que los hombres que se dirigían al combate con mayor motivación tenían un coeficiente intelectual de 91 por 100, mientras que los que no iban muy decididos o mostraban indecisión tenían un coeficiente de 68 por 100. Irónicamente, en la mayoría de unidades militares, aquéllos con un coeficiente más bajo son los enviados a

Prueba de inmersión de los SEAL del ejército de Estados Unidos



Esta acción prueba al instructor que el soldado SEAL puede superar el estrés y la desorientación durante largos períodos de tiempo evitando el pánico y la confusión.

luchar; sin embargo, acreditar inteligencia es obligatorio para las unidades de elite.

Autocontrol

El autocontrol es, quizá, la principal virtud en los soldados de las fuerzas especiales. Mientras que las fuerzas militares regulares operan a menudo en grandes unidades o movimientos, las unidades de elite trabajan

en pequeños grupos o incluso en solitario. Esto significa que cada soldado debe ser capaz de ejecutar la misión exigida con nada o poca presión para actuar. Su autodisciplina será decisiva para el éxito de su misión. Las fuerzas de elite también pueden gastar una gran cantidad de tiempo en la llamada observación estática y en las misiones de reconocimiento, así que deben ser capaces de soportar el aburrimiento de largos y solitarios períodos de observación, a la vez que mantener una actitud de alerta.

Crueldad

Los soldados de las fuerzas especiales tienen que actuar en algunas ocasiones en las operaciones más desagradables de todo el ejército, las que requieren gran violencia para imponerse sobre el enemigo sin piedad o arrepentimiento. Durante el incidente del tren de Molucas —un tren alemán que fue secuestrado en 1977 por terroristas que demandaban la independencia de la islas Molucas—, una selección de hombres de los marines del ejército alemán asaltaron el ferrocarril y mataron brutalmente a seis de los nueve terroristas. La matanza tuvo

lugar en cuestión de segundos; los marines usaron sus armas automáticas contra su enemigo con una eficiencia brutal. Dos rehenes fueron asesinados en el intercambio de disparos. Esta acción ilustra cómo el combate debe ser ejecutado con absoluto desprecio hacia la vida de los enemigos. Sin embargo, cada soldado debe mantener su agresión bajo control para evitar errores letales.

20 • Técnicas de resistencia

Conocimiento

Una de las obligaciones de los marines estadounidenses es la de convertirse en un estudiante del arte de la guerra durante toda su vida. Esta norma es algo típico de las fuerzas de elite en todo el mundo, en las cuales se enseña a los soldados, de forma exacta, historia militar, tácticas, política internacional y culturas extranjeras, así como un profundo conocimiento del oficio del militar. Una prueba típica de este conocimiento general se encuentra en los reclutamientos oficiales para unidades como los marines británicos. En esta prueba, un miembro del comité examinador señala un país sin identificar en un mapa, el recluta debe identificar el mapa y hablar durante uno o dos minutos sobre la situación política y cultural de ese país. El conocimiento de las culturas extranjeras y sus idiomas está especialmente valorado, ya que permite al soldado funcionar más fácilmente en operaciones en el extranjero y desarrollar un fundamento más inteligente en sus acciones.

Resistencia al cansancio físico

Debido a que muchas operaciones de las fuerzas especiales van más allá del apoyo logístico del grupo principal, la resistencia debe ser formidable. Los soldados de las fuerzas especiales no sólo deben soportar atravesar grandes distancias a pie y rápidamente, sino que también deben estar preparados para capturar e interrogar violentamente a modo de amenaza, que es algo que hacen todas las elites operativas. La capacidad para que la mente neutralice el daño psíquico es probada durante entrenamientos exhaustivos. Un ejemplo de esto es la «semana del infierno» de la unidad SEAL de la armada estadounidense, un período de siete días donde los reclutas se pasan todo el tiempo casi sin dormir e inmersos en agua helada. Un aspecto peculiar de este entrenamiento es la prueba de inmersión. Aquí, el soldado es arrojado a una piscina con las muñecas y los tobillos atados. Después, el recluta debe mantenerse a flote durante 20 minutos y más tarde

realizar ejercicios submarinos (con los brazos y piernas atados) durante otros diez minutos antes de nadar 100 metros. Este entrenamiento no es solamente una forma de tortura (aunque muchos soldados SEAL no estarían de acuerdo), sino que permite a los entrenadores ver si el soldado tiene la fortaleza mental de superar y soportar lo que parece ser un estado de incomodidad interminable. Sólo cuando se prueba esto, los miembros de la unidad tienen la confianza en que sus soldados no se rendirán ante la adversidad y en que llegarán al límite para alcanzar los objetivos de la misión.

Éstas son sólo algunas de las cualidades mentales que se exigen de los soldados de las fuerzas especiales; son estos y otros casos parecidos en los que se centra el interés de esta obra. El entrenamiento psicológico intenta dar un grado excepcional de motivación, y producir soldados menos susceptibles a la adversidad en las reacciones en el combate y más predispuestos para perseguir sus objetivos militares abstrayéndose de cualquier peligro, independientemente de su naturaleza. También sirve para desacreditar la sabiduría popular. Un buen ejemplo, que no tiene relación con lo militar, sería el de algunos miembros de los departamentos de policía de Estados Unidos, que estaban adoptando tácticas televisivas en los tiroteos, acababan siendo heridos o muertos frecuentemente como consecuencia. El entrenamiento tuvo que ser corregido para que los oficiales se dieran cuenta de esta predisposición táctica subconsciente y para que fueran capaces de anularla con las maniobras correctas.

Lo mismo se puede aplicar en el entrenamiento militar, especialmente en unidades de elite. Las fuerzas especiales están entrenadas para ir más allá de lo convencional y por eso son tan temidas, ya que sus patrones de comportamiento son difíciles de predecir. Mediante el entendimiento de su propia mente, conocen cómo funciona la de sus enemigos. El entrenamiento psicológico no es simplemente un arma para la resistencia mental, sino que es, en esencia, parte del arsenal del soldado.

Luchador o no luchador

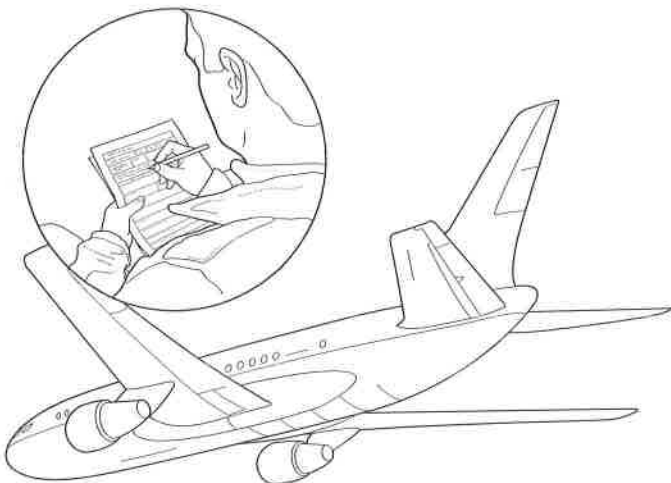
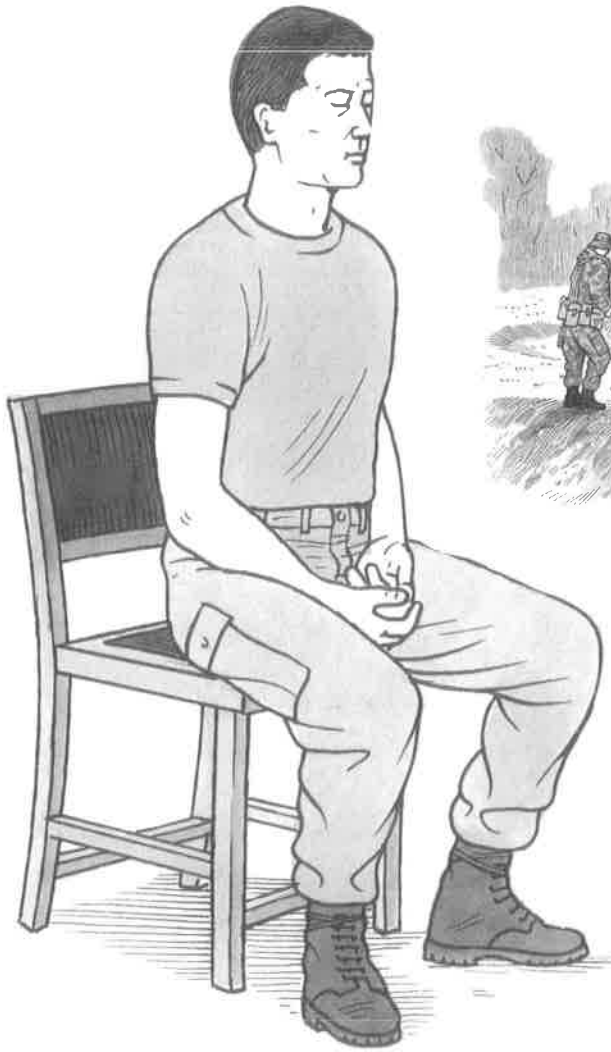
Durante la Segunda Guerra Mundial y en los años 50 se encargaron varios estudios para distinguir a los luchadores de los no luchadores. S. L. A. Marshall produjo un polémico estudio, a finales de los años 40, que definía a los luchadores como los hombres que se lanzaban por ellos mismos a la batalla, yendo por el enemigo con sus armas desde el principio. Esto era lo contrario a los no luchadores, que solían tomar un papel pasivo en la batalla, frecuentemente sin disparar sus armas. De la conclusión de Marshall se pudo afirmar que en la Segunda Guerra Mundial sólo el 15 por 100 aproximadamente, de una compañía de los aliados disparó sus armas en combate. Las conclusiones de Marshall se ampliaron en investigaciones posteriores del área de investigaciones del ejército estadounidense y por la oficina de recursos humanos. Este estudio se llevó a cabo en el contexto de la guerra de Corea y consistió en una serie de entrevistas exhaustivas y pruebas diversas sobre las unidades de combate de entonces. De este y otros estudios que se llevaron a cabo, tanto en Estados Unidos como en el extranjero, se sacaron las siguientes conclusiones.

LUCHADOR

- Suele responder a las acciones violentas sin necesidad de presión exterior.
- Persigue instintivamente el liderazgo, ya sea debido a su puesto o a la ausencia de un líder del escuadrón.
- Mantiene la compostura y la cabeza fría incluso en combate.
- Acepta la responsabilidad de sus actos.
- Suele ser solidario con todo el grupo.
- Suele tener un rango superior a los no luchadores.
- Generalmente tiene una inteligencia mayor que los no luchadores. Un coeficiente intelectual de 91 por 100.
- Un alto porcentaje de los luchadores está en el ejército regular, más que ser reclutas.
- Personalidad independiente para soportar la depresión. Capaces de ser espontáneos y de evitar la depresión.
- Tienen un gran sentido del humor.
- Su pasado familiar suele ser financiera y emocionalmente estable. Los padres suelen controlar sus propios negocios.
- Generalmente son más altos y más fuertes que los no luchadores.
- Suelen hacerlo bien en los deportes que requieren esfuerzo físico.

NO LUCHADOR

- Juega un papel mínimo en cualquier combate, ya que se suele retirar de la acción cuando ésta sucede.
- Se convierte en retraído psicológico bajo el fuego y necesita fuerte motivación externa para actuar (por ejemplo: órdenes, amenaza inmediata de su vida, etc.).
- Demasiado imaginativo, ya que ve los hechos según los imagina en vez de verlos tal como son.
- Evita hacer las tareas por perezoso.
- Sucumbe al terror mental y tiende a tener problemas psicológicos.
- Generalmente es menos inteligente que los luchadores. Coeficiente intelectual de 78 por 100.
- En algunas investigaciones, el 40 por 100 de los no luchadores han perdido a sus padres antes de alcanzar la edad de 18 años.
- Económicamente más escasos. Suelen tener que aportar a los ingresos familiares desde una edad temprana.
- Suelen estar interesados en las mujeres desde una edad más temprana que los luchadores.
- Tienen más obligaciones económicas con sus familias durante el servicio que el luchador.
- Más tendentes a períodos de depresión y de desánimo.



Hacer frente al estrés del combate

Cuanto más fuerte sea el entrenamiento, más fuerte estará la mente, ya que pocos soldados escapan al trauma del combate. En la batalla, un soldado percibirá imágenes, sonidos y olores extremadamente desconcertantes y en nada parecidos a los que estamos acostumbrados en la civilización. Para funcionar correctamente en medio de la batalla, un soldado debe aprender rápidamente a hacer frente a las presiones mentales del combate.

La mutilación, la repentina muerte de amigos y camaradas, los ruidos semejantes a los de los animales pero de seres humanos en agonía, una gran explosión de gas proveniente del fuego de la artillería, daños personales, etc., todas estas sensaciones van más allá de lo encontrado en la vida civilizada.

Estas experiencias tienen sus graves efectos. Los soldados se toman el combate como si estuvieran en constantes accidentes de coche o como si fueran parte del peor desastre civil que nos pudiéramos imaginar, pero ahora que se encuentran en tales circunstancias reaccionan incluso peor. Para algunos es demasiado. El *shock* de ver muerte y caos les deja emocionalmente hundidos, incapaces de hacerle frente. Estas condiciones les dañan como individuos y también les resta valor y eficiencia a su unidad. Estudios detallados de los conflictos del siglo xx han

mostrado que las unidades que experimentan un combate intenso durante varios días sufren una media de heridos por problemas psicológicos de uno por cada cuatro soldados. Este porcentaje aumenta por cada día de combate. Para hacer frente a este importante problema, las investigaciones militares han destinado gran cantidad de tiempo y de dinero para encontrar modos de comprobar la resistencia del soldado al combate. Este capítulo revelará los descubrimientos y también reflejará por qué las unidades especiales de combate no tienen casi casos de enfermedades mentales comparados con las unidades regulares.

EL ROSTRO CAMBIANTE DE LA GUERRA

Aunque hay una definición moderna para las reacciones psicológicas adversas en combate —reacciones de estrés en el combate (*Combat Stress Reaction*,

CSR)—, tenemos que decir que la guerra siempre ha sido traumática. Sin embargo, las batallas se han desarrollado a lo largo del siglo XX de una manera que ha hecho que el daño psicológico sea mucho más probable.

El primer desarrollo en las contiendas bélicas fue la movilidad. El siglo XX vio la verdadera llegada de la guerra mecanizada por tierra, mar y aire. Los logros alcanzados en el diseño de vehículos durante los años 30 llevaron a la aplicación de la guerra *Blitzkrieg* por los alemanes en 1939. *Blitzkrieg* consistía en hacer violentas y profundas incursiones en territorio enemigo, mientras se mantenían las comunicaciones efectivas entre las diversas unidades aéreas blindadas y los escuadrones de infantería. El efecto era crear un campo de batalla en constante movimiento y con un alto grado de incertidumbre. En vez de establecer claras líneas de batalla, las fuerzas en combate se podían avanzar a profundidades de cientos de kilómetros. El soldado inmerso en este tipo de batalla, tenía que hacer frente a la tremenda tensión de no saber su situación global, ya que frecuentemente estaba rodeado de fuerzas enemigas mientras trataba de hacer un uso adecuado del equipo, de los vehículos, de las comunicaciones y de las tácticas. Hacer frente o poner en práctica la guerra *Blitzkrieg* en la Segunda Guerra Mundial era por todas estas razones agotador. Por ejemplo, algunas divisiones de Estados Unidos durante las batallas de los pasos de Kasserine y Faid, en Túnez, tuvieron en realidad un 35 por 100 de bajas causadas por el estrés, una cifra aumentada, sin lugar a duda, por la inexperiencia de las tropas estadounidenses, que llevaban a cabo sus primeras batallas. En otros lugares era normal perder, en una división de hombres, 1.600 soldados por causas relacionadas con el estrés.

Desde la Segunda Guerra Mundial, el camino de la contienda en movimiento ha continuado expandiéndose. Los modernos aviones, vehículos y comunicaciones están dotados de cualidades para todo tipo de situaciones. Estas cualidades crean lo que conocemos por guerra continua

(*Continuous Warfare, CW*). La guerra continua es una doctrina que se instituyó durante la guerra fría. A ambos lados de la cortina del telón de acero, los poderes tácticos reconocieron que un factor decisivo era que la guerra se mantuviera de noche y de día. Para el soldado, este hecho introdujo algunas de las causas del CSR: sueño, privación, operaciones con poca luz, operaciones en malas condiciones meteorológicas, largos períodos sin comida y aislamiento del resto de compañeros debido a las grandes distancias en las que se actuaba. El efecto de la guerra continua se puede apreciar en conflictos recientes, como en la guerra de Yom Kippur en Oriente Medio en 1973, cuando un 30 por 100 de las bajas israelíes sufridas durante la guerra se debieron a problemas psíquicos.

El otro gran cambio es tecnológico. Las armas modernas son perfectas máquinas de matar y las mutilaciones que causan horrorizan a la vista. Una sola bala de alta velocidad de un rifle de asalto AKM, por ejemplo, atraviesa el cuerpo humano, rasgando y haciendo añicos el tejido interno, antes de explotar en el otro lado del cuerpo y dejar un agujero infectado. En Vietnam los soldados se quedaban a menudo asombrados cuando sólo dos o tres ráfagas de sus rifles M16 arrancaban los miembros de sus oponentes. Por el contrario, debían soportar la experiencia enfermiza de ver a sus amigos aniquilados por modernas minas antipersonas. Para los soldados iraquíes de la guerra del Golfo, la artillería y la fuerza aérea tenían un alcance tan grande, acertado y destructivo que incluso en áreas apartadas estaban en peligro. De este modo, no había lugar en el que el soldado se encontrara seguro o fuera capaz de relajarse.

El cambio final, también relacionado con la tecnología, es la demanda intelectual de las operaciones. Casi todos los soldados en los ejércitos desarrollados deben estar ahora acostumbrados a usar maquinaria muy avanzada. Herramientas como los sistemas de localización vía satélite, la artillería informatizada, los aparatos de largo alcance, los misiles defensivos de tierra y aire,

Posiciones defensivas



Aunque los estudios hayan demostrado que los soldados se muestran menos agresivos con sus armas cuando se encuentran en escondrijos y en búnkeres, las posiciones defensivas ofrecen confianza para hacer frente al ataque. El soldado tiene que tomar estas guarniciones como si fueran posiciones de ataque más que de defensa.

y las comunicaciones codificadas requieren una gran concentración en su manejo. En el calor de la batalla, esta concentración se ve reducida al límite absoluto y las exigencias contradictorias de seguir con vida y manejar el equipamiento de operaciones hace que se desgaste la capacidad mental.

Todos estos factores de los combates modernos crean el ambiente propicio para que aparezca el CSR. Enseguida analizaremos sus síntomas y tratamiento. Lo que es indicativo es que el CSR es mucho menos habitual en las unidades de elite, como los SAS, los boinas verdes, el cuerpo de marines de Estados Unidos, los comandos de la armada británica y demás grupos que en las unidades regulares. A pesar de que los grupos de elite se encuentran a menudo en situaciones de mayor estrés que cualquier otro combatiente. Un ejemplo ilustrativo de esto se dio en la Segunda Guerra Mundial. En

el período de 38 días, entre el 6 de junio y el 13 de julio de 1944, se compararon dos unidades por su porcentaje de soldados dados de baja por estrés entre el total de heridos en acción (*Wounded in Action*, WIA). La 82 división Airbone se vio envuelta en luchas horribles cerca de Normandía y tuvo casi 4.196 heridos en combate. Sin embargo, las bajas por estrés no superaron el 6 por 100. En contraste, una división de infantería en Italia tuvo 1.800 bajas y el nivel de víctimas por estrés fue del 13 por 100, casi el doble que la unidad Airbone. Las cifras no se quedan reducidas a batallas particulares; el porcentaje de bajas por estrés se mantuvo a estos niveles durante el resto de la guerra. Otra cifra significativa fue la del 442 regimiento de combate, que reclutó tropas de origen japonés pero que vivían en Hawai y que no sufrieron problemas relacionados con el estrés en toda la campaña de Italia. A pesar de que fueron al-

Postura en la lucha



En la lucha sin armas, adoptar una postura físicamente fuerte conduce al cerebro a generar una mayor confianza. Por lo tanto, es el cuerpo el que dirige a la mente y no al revés.

tamente condecorados, resultó que su deseo de probar su compromiso nacional con Estados Unidos hizo que tuvieran un gran nivel de motivación (Fuente: Instituto de Investigaciones del Ejército de Estados Unidos).

Por lo tanto, ¿qué diferencia a un soldado de elite de un soldado normal? ¿Una mente poderosa frente a una vulnerable?

ESTRÉS ANTE EL COMBATE

La reacción de estrés ante el combate (CSR) abarca multitud de estados psicológicos. Según la definición, podemos afirmar que es un estado mental, provocado por el combate, que altera las capacidades emocionales, intelectuales y físicas exigidas a un soldado. El CSR es diferente de los daños mentales o inestabilidades que surgen de los daños físicos. La exposición constante al fuego de artillería puede alterar el oído interno, debido a los bombardeos y a los rápidos cambios en la presión del aire. El resultado es el malestar físico y la confusión mental, lo que se definió parcialmente como «neurosis de guerra» en la primera mitad del siglo xx. De forma parecida, la pérdida de sangre o la privación de oxígeno durante la batalla alterará profundamente el estado mental, con síntomas como confusión, agresión e incapacidad para la concentración.

Por el contrario, el CSR es un estado puramente mental, que responde a la vivencia y participación en el combate. Los síntomas varían considerablemente entre los diferentes individuos, pero la siguiente lista es típica de estos síntomas:

- **Agresión/irritabilidad.** El herido experimenta una agresión incontrolable que no sólo se dirige al enemigo sino también a los que le rodean o a los objetos inanimados. Esta agresividad sólo necesita de incidentes menores (como por ejemplo ruidos altos) para que se active.
- **Alcohol/drogas.** La ingestión por parte del herido de alcohol y drogas se puede incrementar dramáticamente a medida que intenta olvidar los recuerdos traumáticos. De hecho, tomar drogas de cualquier modo agrava normalmente la depresión y la ansiedad.
- **Ansiedad.** No es sólo simple preocupación; la ansiedad es una insostenible y obsesiva tensión que afecta dramáticamente a la capacidad del individuo para dormir, para pensar y para

controlar su comportamiento. Los síntomas incluyen a menudo inseguridad física.

- **Apatía.** El soldado en estado de *shock* debido al combate se puede retirar mentalmente del mundo exterior y mostrar poco interés en los sucesos y situaciones que le rodean.
- **Cambio en la temperatura del cuerpo.** Las alteraciones entre tener calor o estar sudoroso y tener frío son comunes y, frecuentemente, no tienen relación con la temperatura o clima exterior.
- **Problemas en el intestino y en la vejiga.** Especialmente durante la batalla, el soldado puede perder la habilidad de controlar sus esfínteres. Orinar puede ser un hecho involuntario y el soldado puede tener ataques de diarrea. La frecuencia a la hora de orinar también se ve incrementada fácilmente
- **Catatonía.** Un estado del CSR puede inmovilizar físicamente y hacer que el individuo sea incapaz de mover sus miembros bajo coerción extrema.
- **Déficit en la concentración.** El dañado por el CSR es incapaz de mantener su atención en un asunto determinado durante demasiado tiempo y por eso no es capaz de pensar racionalmente.
- **Depresión.** La depresión crónica acompaña frecuentemente al CSR y produce una sensación profunda de autocrítica, un agudo pesimismo, miedo al futuro y fatiga.
- **Desórdenes a la hora de comer y beber.** El herido deja de estar interesado en la comida o en la bebida y, como consecuencia, pierde peso, tiene fatiga y cae enfermo.
- **Fatiga.** La fatiga es normal que aparezca después de horas de combate, pero la víctimas del CSR pueden mostrar fatiga crónica incluso después de haber descansado adecuadamente.
- **Pérdida de memoria.** Incluso la memoria, a corto plazo, se pierde bajo un fuerte estrés. El

combatiente puede mostrarse inútil o inhábil para recordar incluso la órdenes recibidas momentos antes.

- **Cambios de humor.** El estado de ánimo cambia constantemente y varía desde la depresión a extraños momentos de júbilo.
- **Náuseas/vómitos.** El soldado puede sufrir ataques de náusea y vómitos, incluso cuando el peligro ya haya pasado. Comer puede resultar difícil porque aparecen arcadas involuntarias a la hora de ingerir alimentos.
- **Actividades obsesivas.** El herido realiza acciones repetidas sin propósito, como desnudarse en medio del campo, mantener su arma más allá de los requerimientos normales o hablar sobre un solo tema constantemente.
- **Imprudencia.** El combatiente puede mostrar poca consideración por su seguridad y por la de los otros en sus acciones.
- **Desprecio a sí mismo.** El soldado puede sentir un profundo sentimiento de desprecio personal, que le lleva a compararse desfavorablemente con otros soldados.
- **Desórdenes al hablar.** El herido puede sufrir un derrumbe en sus habilidades para comunicarse, con un debilitamiento e ininteligibilidad en la pronunciación cada vez mayores.
- **Temblores.** Las manos, en particular, pueden temblar, pero este sentimiento se puede extender al cuerpo entero.
- **Dimisión de la realidad.** Superado por el mundo que le rodea, el soldado puede encerrarse de repente en sí mismo, sucumbir a una inercia total o habitar en un mundo alucinatorio e imaginario.

Una mirada a estos síntomas hace obvio que el estrés del combate puede destruir la capacidad del soldado para funcionar como parte de una unidad militar. Por

Efecto de la altitud en el francotirador



Altitud alta



Nivel del mar

En altitudes altas, el rendimiento de un francotirador se deteriora en un 50 por 100 y le lleva dos semanas de climatación para adquirir el nivel de rendimiento que tiene a nivel del mar.

lo tanto, unidades enteras pueden sufrir estos síntomas. Éstos pueden incluir: altos porcentajes de deserciones y ausencia psíquica con presencia física, es decir, ausente sin escaparse (*Absent Without Leave, AWOL*), desintegración de la cohesión de la unidad, falta de disciplina, desaffo a las órdenes de los superiores, tareas realizadas muy lentamente o no realizadas, deterioro en la apariencia, falta de respeto hacia las tareas rutinarias y las tradiciones, moral baja y quejas. Otros síntomas comunes son el de una tasa alta de enfermedades acreditadas —normalmente enfermedades poco graves, como dolores de cabeza, de estómago o gripe— antes del combate. De hecho, los médicos oficiales están preparados para recibir de repente un grupo de soldados con enfermedades poco graves, y también esperan un alto porcentaje de pacientes con CSR, que llegan durante los primeros días después del principio del combate.

Hemos estado describiendo el contexto global donde se produce el CSR. Sin embargo, también hay una serie de razones más específicas en las que se produce el CSR, y son estas razones precisamente las que centran la atención de las condiciones en las que se entrenan las fuerzas de elite.

LOS LÍMITES DE LA RESISTENCIA

Aunque son muchos los factores que pueden desencadenar el estrés en el combate, hay un cierto número de condiciones que son más decisivas que otras. Un punto fundamental que desencadena el estrés en el combate es la falta de sueño. La ruptura del ritmo natural del sueño, particularmente entre las dos y las seis de la madrugada, cuando el sueño es más profundo, afecta significativamente la habilidad del soldado para pensar y operar. Estudios en Estados Unidos y en Gran Bretaña mostraron que, si están despiertos más de 48 horas, la unidad militar deja de funcionar y los soldados empezarán a mostrar desórdenes psicológicos. Incluso se suceden las alucinaciones sonoras y visuales. Se ven afectadas particularmente las capacidades para la toma de decisiones del soldado y de la memoria, y se hacen más susceptibles al miedo y a la ansiedad (una observación interesante es que el mantenimiento de las armas y el reconocimiento de mapas no se ven afectados). El problema de la privación del sueño es la ruptura en los ritmos naturales del cuerpo humano y se ve agravado por el movimiento, especialmente cuando un soldado cruza diferentes franjas horarias en vuelos de transporte. El estrés derivado de la falta de sueño se ve a menudo exacerbado por tener que operar en condiciones de poca luz. Trabajar en la oscuridad tiene el efecto de hacer que la imaginación del soldado sea más susceptible y que los miedos se proyecten en la oscuridad, aunque no sean vistos o comprendidos. Este problema afecta especialmente a los soldados de las fuerzas especiales, que realizan muchas de sus operaciones durante la noche.

Otro factor importante en el desarrollo del CSR son las armas que se utilizan contra el soldado. Las investigaciones sobre el impacto psicológico del armamento comenzaron en la Primera Guerra Mundial, cuando entraron en escena muchos tipos nuevos de armas, con un deplorable incremento en los niveles de mortandad. Durante la Segunda Guerra Mundial continuaron las investigaciones. El trabajo llevado a cabo en el norte de África sacó a la luz una fascinante gama de resultados, incluyendo el dato de qué armas eran las más temidas por los soldados y cómo se iban adecuando a dichas armas a lo largo del tiempo. Las armas más temidas por el 97 por 100 de 120 heridos por causas psicológicas eran aquéllas usadas en diversos tipos de bombardeo. En un primer contacto, el ataque aéreo era el más alarmante de acuerdo al 50 por 100 de los soldados en cuestión; el fuego de artillería era el elegido por un 20 por 100. Sin embargo, sólo 11 días después de entrar en batalla, estas prioridades habían cambiado completamente, ya que los soldados se familiarizaban con los efectos de las armas usadas contra ellos (la artillería era muy exacta y destructiva, mientras que los bombardeos eran ruidosos, pero generalmente inefectivos). Los estudios posteriores sobre cuáles eran las razones por las que los hombres temían a las armas mostraron que éstas eran: la eficacia, la rapidez y el volumen de ruido. Estas tres características eran las principales fuentes de ansiedad.

El miedo a las armas es una de las principales causas del CSR en los soldados: la ansiedad de la muerte. Como este término indica, es simplemente el miedo a morir. Un individuo preocupado por su muerte se encuentra bajo estrés permanente debido a la preocupación sobre la naturaleza, el tiempo y la experiencia de su desaparición.

Como es de esperar, este problema aumenta a medida que se incrementa la duración del combate. Durante la Segunda Guerra Mundial, casi todos los soldados que se encontraban inmersos en los duros combates a diario caían en la inestabilidad mental después de diez días de acción, dependiendo de cómo estuvieran sus necesidades básicas atendidas.

LA PRUEBA DEL COMBATE

Una vez que hemos analizado lo que el combate puede influir en la mente, nos centramos en las técnicas para evitar, o al menos mitigar, el estrés del combate. Las fuerzas de elite nos servirán de guía en este punto. Las fuerzas especiales, como hemos apuntado, tienen un nivel mucho menor de desequilibrios psicológicos que las tropas regulares. Sin embargo, las tropas de elite, a un nivel superficial, están sometidas a las condiciones más estresantes que los soldados pueden afrontar. Las operaciones suelen tener un desproporcionado nivel de riesgo de muerte y fracaso. Las unidades son pequeñas, a la vez que operativas, y tienden a estar aisladas del manto protector del resto de los grupos de las fuerza armadas. Muchos soldados de las operacio-

Prueba de estrés



Una prueba controvertida para medir el nivel de estrés usada por los grupos de investigación del ejército estadounidense era la de hacer que los soldados rellenaran complicados formularios de seguros de vida mientras estaban en un avión que creían que se iba a estrellar.

30 • Técnicas de resistencia

nes especiales trabajan completamente solos, haciendo frente al estrés sin alguien que les escuche y también soportando el profundo aburrimiento de largas jornadas de vigilancia. La tensión física es por lo tanto enorme, llevando pesos de 54,5 kg en algunas operaciones (como por ejemplo las desarrolladas por los SAS en la guerra del Golfo, que requerían soldados que fueran autosuficientes por un período de tiempo), con la falta de sueño como un factor de desgaste en la energía y la motivación. Aun así, su resistencia es legendaria.

Entonces, ¿por qué los soldados de las operaciones especiales resisten en condiciones en las cuales muchos combatientes normales sucumbirían? Naturalmente, es difícil explicar las razones debido al secre-

tismo que las fuerzas especiales mantienen en lo relativo a sus avanzados métodos de entrenamiento. Sin embargo, estos detalles están más disponibles hoy en día, aunque sólo sea por el hecho de que los expertos tienden a filtrarlos en otras unidades regulares, como los marines estadounidenses y británicos, que ponen en práctica las habilidades de los cuerpos de elite, pero siendo menos ocultos.

El proceso de la prueba en combate, o de la inoculación del combate, tiene una importancia fundamental para producir soldados resistentes a los traumas de la lucha. La prueba del combate está basada en hacer que la mente se familiarice con la experiencia de la lucha a través de entrenamientos realistas. La mente humana se parece mu-

Razones principales por las que los hombres temen a las armas. Estudio de la Segunda Guerra Mundial

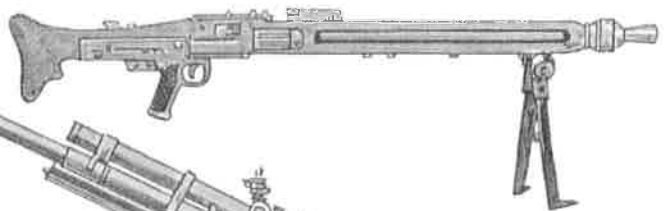
Exactitud de los bombardeos convencionales



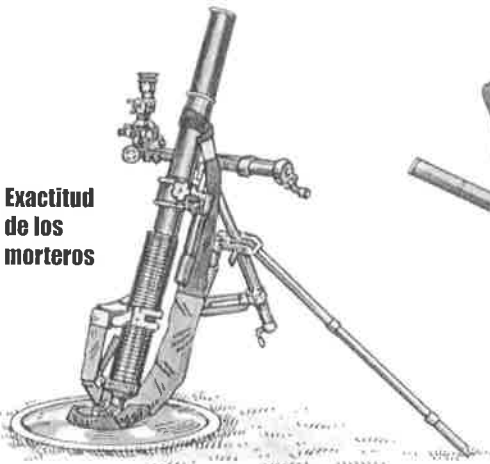
Ruido de los bombardeos en picado



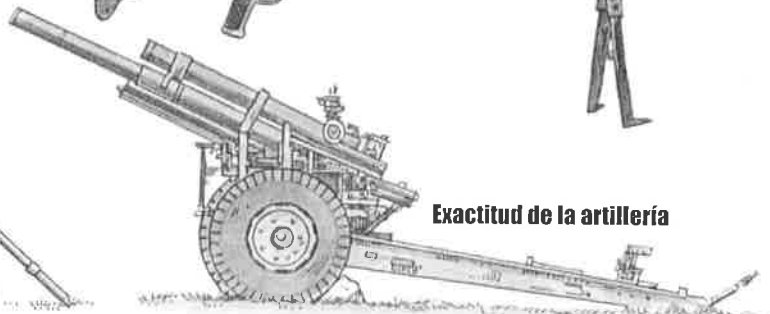
Rapidez de las ametralladoras



Exactitud de los morteros



Exactitud de la artillería



Adaptarse a la artillería



Los soldados deben estar entrenados en la artillería de corto alcance, de otro modo la sensación de las explosiones y del ruido les descontrolará y confundirá en el combate.

cho a un sistema de clasificación o archivo. Cuando una persona se somete a una nueva experiencia, esta práctica se filtra a través de este sistema de clasificación con el objetivo de encontrar otra experiencia similar del pasado que pueda guiar acciones futuras. Dependiendo de la relevancia de la prueba, el individuo es capaz de juzgar y de responder a la situación. Si hay una experiencia anterior que sirva como guía a la situación presente, el cerebro encuentra el equivalente más cercano y crea un nuevo «archivo» basado en el suceso. El problema con el combate, debido a su naturaleza extrema, es que al menos que ya lo haya experimentado no hay modo de estar preparado. En este momento es donde la prueba del combate entra en juego. La esencia de esta prueba es generar el mayor realismo posible en los entrenamientos, para neutralizar el *shock* del combate real.

¿Cómo se lleva a cabo esto? Un buen ejemplo puede ser el del entrenamiento antiterrorista de los SAS. Durante los ejercicios del rescate de rehenes, los solda-

dos SAS utilizan una secuencia estructurada de habitaciones llamada «la casa de la matanza», en la que un rehén, normalmente un compañero de los SAS, se sitúa rodeado de maniqués que son sus secuestradores. Con una velocidad increíble, un equipo SAS hace una entrada explosiva usando granadas de aturdimiento —granadas que provocan un resplandor considerable y una gran explosión, pero que no son letales—. El ruido y el humo son intensos y la habitación se sumerge en oscuridad y confusión. En esta algarabía, un equipo entra y apunta a los terroristas con sus señales ópticas y entonces les matan usando munición real, normalmente balas, a escasa distancia de la cabeza del prisionero. Con los terroristas muertos, el rehén es liberado y expulsado de la habitación a una velocidad asombrosa.

Este ejercicio de entrenamiento debe ser realizado con agresiones reales y se repite todas las veces necesarias hasta que las exigencias de la acción se hacen naturales a los soldados. Esta acción prueba al soldado de

Haciendo frente a la reclusión



Las tropas acorazadas son especialmente vulnerables al estrés del combate debido a las incómodas y calurosas condiciones en las que trabajan. En batalla estas condiciones conducen, en ocasiones, al temor de que aparezcan incendios y de quedar atrapado. De este modo, las comunicaciones con otras unidades se deben mantener para evitar la sensación de aislamiento.

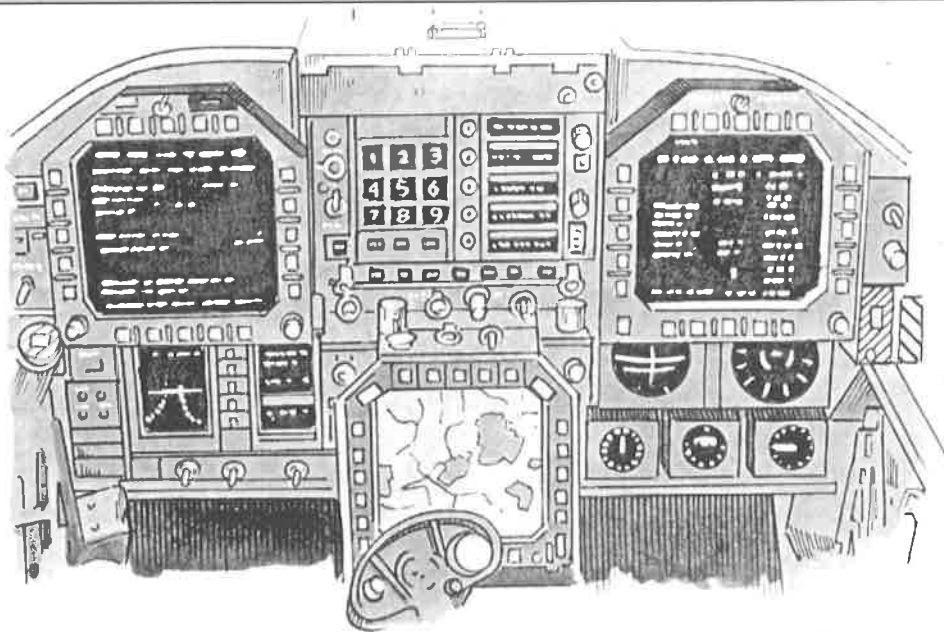
varios modos: en primer lugar, el uso de munición real ayuda a los soldados a acostumbrarse al ruido y a las sensaciones verdaderas que sus armas producen en un espacio físico real; en segundo lugar, el hecho de que haya una persona viva cuando disparan sus armas hace que el soldado acepte la responsabilidad de sus acciones; en tercer lugar, la persona que actúa como rehén se entrena, ya que se acostumbra al ruido de las balas rozándole mientras se mantiene tranquilo y en alerta; y en

último lugar, la repetición constante del entrenamiento es lo más importante. La repetición del ejercicio una y otra vez hace que la sensación de los disparos, del humo, del impacto de las repeticiones y el proceso mental de tomar rápidamente decisiones se conviertan en familiares para el soldado. Entonces, cuando el soldado se dirige al combate real, el cerebro no estará traumatizado por las sensaciones como lo estaría un soldado que no está acostumbrado.

EJERCICIOS REALES

Este tipo de ejercicios son realizados por las fuerzas de elite de todo el mundo y se han convertido en más que una presencia en las unidades regulares. El cuerpo de marines de Estados Unidos, por ejemplo, tiene grandes ejercicios combinados en los que se dispara con artillería y desde aviones para que los soldados se acostumbren a una gran persecución. Los soldados iraquíes reciben entrenamientos en los que deben arrastrarse por un alambre de púas, mientras los instructores disparan ráfagas de fuego real muy cerca de sus cabezas. Recientemente, métodos de entrenamiento más insidiosos han visto la luz. Los soldados de la fuerza especiales estadounidenses, en la época de la guerra de Vietnam, pasaron por entrenamientos en los que se sentaban frente a un monitor de televisión que emitía imágenes horribles y dolorosas hora tras hora. El individuo que lo estaba viendo se volvía insensible

al sufrimiento humano; de esta forma, se pensaba que sería menos susceptible a la violencia real. La efectividad de esta técnica es en la actualidad cuestionada porque, aunque el sujeto se acostumbra a la violencia bidimensional de la televisión, ésta tiene poca correspondencia de sensibilidad con el mundo real de tres dimensiones. Sin embargo, parte de los entrenamientos actuales de los marines estadounidenses consiste en enviar a los candidatos al pabellón de ingresados por trauma durante varios días. Allí, se acostumbran a ver las graves heridas y la muerte repentina de un modo que les sirve como prueba de combate a la hora de ver, escuchar y oler los daños y heridos en la zona de guerra (suelen ser destinados a hospitales de una gran ciudad, como Washington, donde hay un gran número de heridos por disparos). De una manera similar, los instructores de las fuerzas especiales en Ecuador utilizan cadáveres reales como

El estrés técnico

Uno de los entornos de combate más exigentes es la cabina de un avión de guerra. El piloto no sólo debe hacer frente al temor a la muerte y a caer herido, sino que debe manejar maquinaria extremadamente compleja y resistir a la mareante fuerza de la gravedad.

a su confianza y a su capacidad de disparo, así no tienen miedo de que puedan fallar éstas en los momentos cruciales. Esto es por lo que los SAS se han negado a usar la problemática arma británica SA80 –que suele tener alarmantes fallos técnicos, como que la recámara se salga de repente–, prefiriendo armamento testado en la batalla, como el M16A2 estadounidense y el más antiguo de carga automática L1A1.

La confianza también se deriva del apoyo en la unidad. Las fuerzas de elite entrenan en pequeños y ajustados grupos, cuyos miembros se llegan a conocer unos a otros íntimamente y entablan una confianza implícita entre ellos. En combate, esta confianza se traduce en motivación. Entre los soldados la confianza no proviene de grandes ideales, aunque sean importantes, sino del deseo de no fallar a los propios

compañeros y no dejar mal el nombre del regimiento. Una vez que los soldados han pasado por las exhaustivas exigencias del entrenamiento, llegan a estar más motivados por su deseo de proteger y de mejorar al grupo. Una vez que la motivación está presente en un alto grado, es menos probable que el CSR afecte a un soldado, ya que éste mantiene una perspectiva exterior hacia sus compañeros más que una introspección hacia sí mismo.

El papel de los líderes también entra en juego, ya que pueden ser vitales en la motivación o la desmotivación del individuo y en la unidad en su conjunto. Las cualidades de liderazgo serán desarrolladas más adelante. En términos de control del estrés del combate y del mantenimiento de la confianza en el grupo y en el individuo, los principales roles del líder son los si-

Efectos de la altitud



A 4.572 m se descubrió que los soldados sufren de fatiga crónica, problemas con la memoria a corto y largo plazo, falta de concentración y cambios de humor.

Hipnosis 1: Posición sentado



La autohipnosis comienza concentrándose en una suave bajada y caída de la respiración, mientras se relaja simultáneamente el cuerpo, desde los pies hasta la cabeza.

güentes, según el Instituto de Investigaciones del Ejército de Estados Unidos:

- Marcar metas realistas para el progresivo desarrollo del individuo, del grupo y de la competencia de la unidad.
- Analizar de forma sistemática el logro de esas metas.
- Alabar las mejoras y el entrenamiento de las unidades alcanzando una competencia mayor.
- Alabar a los individuos y al equipo por el reconocimiento y desarrollo del espíritu de superación.
- Señalar las razones para la confianza en todas las ocasiones.
- Presentación realista, expectante y detallada de las futuras condiciones de combate.
- Señalar que el enemigo se enfrenta a las mismas condiciones.
- Desarrollar en cada soldado la confianza en sí mismo, en el equipo, en la unidad, en el entrenamiento y en el liderazgo.

Esta lista de objetivos está diseñada no sólo para dar a los soldados la confianza en sus

propias capacidades, sino también para permitir que sean dirigidos competentemente y que sus vidas estén en las manos de alguien que sabe lo que está haciendo.

También hace que el líder vigile el bienestar de sus hombres. La distribución de la comida y el sueño están en lo más alto de estas prioridades, por las razones que ya hemos apuntado. Los descansos para dormir deberán ser fijados por el líder cuando sea posible, y esto incluye a las unidades de elite que deben mantener sus habilidades para estar frescos a la hora de tomar decisiones. Si los largos y regulares períodos de sueño no son posibles, las investigaciones sobre este tema del ejército estadounidense han mostrado que algunas de las consecuencias de la falta de horas de sueño pueden ser neutralizadas por una siesta de 20 o 30 minutos, con un tiempo similar para despertar antes de entrar en acción. Si el soldado se puede entrenar a sí mismo para dormir en estas circunstancias, sus niveles de energía serán res-

tablecidos temporalmente a medida que entre en acción; esto le hará menos susceptible a la fatiga relacionada con el CSR.

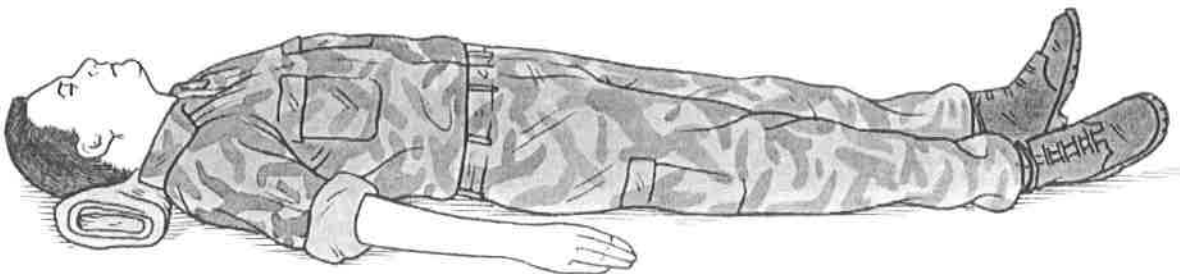
Gracias a las pruebas de combate, a la mejora de la confianza y a las buenas habilidades para el liderazgo, es menos probable que un soldado sea un herido psicológico de guerra que aquellos que no han experimentado este tipo de entrenamiento. Sin embargo, el combate es una experiencia chocante incluso para aquellos que han recibido el más riguroso de los entrenamientos.

HACIENDO FRENTE AL CAOS

Incluso cuando aparece el CSR, éste no es irreversible. Hay una serie de técnicas recomendadas que están diseñadas para frenar la progresión de este estado y para devolver el daño a un nivel de normalidad. Los procesos del tratamiento psiquiátrico profesional del CSR avanzado son científica y farmacéuticamen-

Hipnosis 2: Posición hacia arriba

El soldado visualiza la situación que teme, y se ve actuando con confianza y audacia. El cerebro «despierto» utilizará el escenario como modelo para «conductas» futuras.



te complicados, y se escapan al interés de este libro. Sin embargo, lo que se ha revelado como fundamental es que el herido tenga la oportunidad de comunicar su ansiedad a alguien que le escuche sin prejuicios. En términos militares, esto se conoce como «ventilación». El factor importante es el apoyo que aporta el receptor, ya que los problemas se comunican a alguien con genuinas capacidades para escuchar. Esto significa que el receptor no interrumpe el flujo del discurso hasta que hay una pausa natural y sólo lo hace para decir algo que ayude. El receptor debe animar al emisor para que se desahogue de todas sus ansiedades y no debe nunca mostrar señales de aburrimiento o falta de interés. Mediante la articulación de la mayoría de estos problemas, el soldado traumatizado puede compartirlos en un contexto más amplio y por lo tanto se ve menos solo en el sufrimiento y en el aislamiento.

En los casos más graves del CSR, que ocurren de repente en la batalla, la técnica de «gestión de la ansiedad» es la indicada por el Instituto de Investigaciones Militares del Ejército de Estados Unidos. La primera etapa de esta gestión consiste en calmar al soldado lo máximo posible. Esto se debe hacer a través de una voz amable y tranquila, órdenes claras y el apoyo de otras personas que pueden estar mejor situadas para controlar el brote. En segundo lugar, el soldado debe estar protegido del peligro, ya provenga de sí mismo o de una situación vulnerable. Esto, si es necesario, puede suponer control físico. En tercer lugar, el oficial o el hombre que esté tratando la crisis debe recopilar la suficiente información para diagnosticar la causa del CSR y juzgar cuál va a ser el mejor método de tratamiento. Si, por ejemplo, el soldado ha presenciado la muerte violenta de un amigo, está hablando sin coherencia y parece haber perdido la habilidad para escuchar incluso instrucciones sencillas, es un peligro para él y para sus compañeros, y la evacuación es la mejor elección.

El apoyo humano es el punto fundamental en el tratamiento del CSR. Sin embargo, hay una serie de técnicas de relajación física que, durante las fases anteriores o posteriores a la batalla, pueden ayudar al soldado a hacer frente al trauma. Las más importantes de estas técnicas de relajación son las de respiración y las de autohipnosis. Aunque estas técnicas pueden tener un carácter peyorativo que las relaciona con la *New Age*, en algunas unidades militares del mundo están ganando poco a poco un prestigio creciente.

El Instituto de Investigaciones Militares de Estados Unidos recomienda usar las técnicas de respiración y de autosugestión como parte de las medidas militares normales para poder controlar el estrés provocado por su trabajo. Las unidades como los SEAL también son conocidas por usar técnicas de relajación como parte integrante del entrenamiento en las artes marciales, como el *aikido*.

BENEFICIOS DE LA MEDITACIÓN

Las técnicas actuales de la meditación basada en la respiración y de la autosugestión están descritas a lo largo de este capítulo, y los beneficios de estas técnicas están claros.

La meditación permite al ritmo cardíaco descender la presión sanguínea; esto reduce los síntomas físicos de la ansiedad, que lleva a la mente a sentirse más estable y recuperada. Asimismo, permite al soldado realizar su particular lucha interior. El soldado se imagina a sí mismo haciendo frente durante el proceso de meditación a la situación a la que teme. La mente humana se destaca en que su «sistema de archivo» no puede realmente distinguir las diferencias entre hechos que son vividos imaginariamente y aquéllos que han sucedido realmente. Por lo tanto, un soldado que tiene miedo en concreto del fuego de artillería puede, hasta cierto punto, inmunizarse a sí mismo contra el CSR mediante la visualización de sí mismo en medio de una cortina de

El estrés ambiental

El entorno físico influye en el estado mental del soldado. Cuatro elementos negativos son el frío, el calor, la altitud y la humedad, que pueden conducir a la falta de concentración y a cambios de humor.

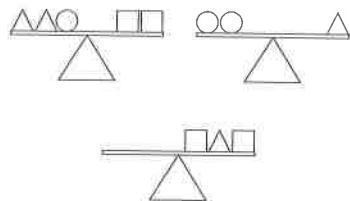
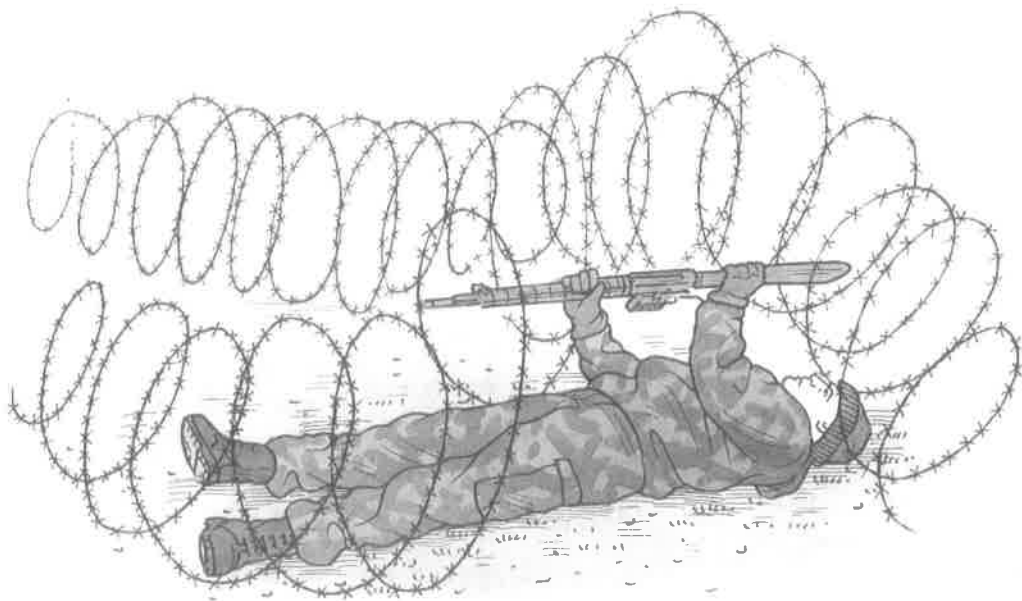


fuego, estando alerta, calmado y centrado en sus objetivos. Del mismo modo, un soldado de las fuerzas especiales puede ensayar una misión para darse cuenta claramente de lo que está haciendo cuando se encuentra realmente en medio del combate. Por supuesto, la técnica no es un sustitutivo de la propia experiencia física, pero puede ayudar en algún modo para el control y la prevención del CSR, sin que en un principio se tenga que exponer al peligro.

Quizá, al final del día, la única manera real de hacer frente a las reacciones adversas de la experiencia del

combate sea pasar por la práctica en sí misma y salir de ella lo mejor posible. La batalla puede romper o endurecer al soldado pero si el caos de la batalla se maneja con algún grado de confianza, entonces esa confianza será aprovechada en el próximo enfrentamiento.

Por supuesto, en la base de este capítulo se encuentra el hecho de que el ser humano no tiene una tolerancia infinita para soportar muestras de horror y muerte continuas. La realidad del combate dejará para siempre una marca psicológica en aquellos que tienen que hacerle frente.



Reclutamiento y entrenamiento

Reclutamiento y entrenamiento

y entrenamiento

El siglo xx ha presenciado un incremento en la profesionalización de las fuerzas armadas mundiales, particularmente debido a las revelaciones tecnológicas y tácticas del «Blitzkrieg» alemán en 1939 y 1940.

El éxito del ejército alemán contra otras fuerzas armadas más numerosas demostró que cuanto más profesional fuera el soldado, mayor probabilidad de alcanzar el éxito tenía.

Al principio de la Segunda Guerra Mundial, los aliados esperaban una repetición del esquema defensivo de la primera gran guerra. Sin embargo, cuando sólo siete divisiones blindadas y motorizadas penetraron a través de los Países Bajos y consiguieron la capitulación de Francia entre el 10 de mayo y el 19 de junio (poco menos de cinco semanas), el mundo despertó a una nueva realidad militar. Las fuerzas alemanas habían utilizado un excelente entrenamiento, una poderosa aplicación de la tecnología, las comunicaciones modernas y un desdén por los viejos estilos de guerra que producían unas formas de combate que aplastaban las desfasadas estrategias defensivas.

Los aliados se pusieron al día, pero había ocurrido un profundo cambio en las estructuras y las funciones de los ejércitos. La lección de la Primera Guerra Mun-

dial fue que la fuerza humana podía ser vencida por la fuerza de las armas, y alcanzó su punto culminante en la segunda gran guerra. Lo que el estamento militar de todas las naciones requería ahora no era sólo el valor de los hombres y las mujeres, sino también individuos que actuaran con gran inteligencia en un entorno de guerra de gran movilidad y de unas características técnicas avanzadas.

Después de la guerra de Vietnam (1963-1975) la mayoría de las fuerzas armadas se dio cuenta de que un ejército no profesional de reclutas era, en muchas ocasiones, un riesgo político al mismo tiempo que un desgaste militar. La tecnología de las armas y la necesidad para rápidas y decisivas soluciones militares han conducido a los ejércitos a reducir el número de personal, y también a invertir más en su entrenamiento y en su

profesionalización. Consecuentemente, el crecimiento continuo de la guerra de baja intensidad y la guerra de guerrillas desde 1945 significa que los ejércitos deben tener especialistas que puedan manejar situaciones que alternen el combate de alta intensidad y las operaciones de ayuda humanitaria, tareas que la mayoría de los soldados normales no pueden realizar.

Como consecuencia de esto, el reclutamiento y el entrenamiento en las fuerzas armadas se ha convertido en algo más especializado. Los reclutadores buscan ahora individuos que aporten una definida contribución con su carácter y con sus habilidades más que soldados que rellenen las cuotas necesarias. En ningún lugar sucede esto más que en las fuerzas de elite. No puede haber algo semejante a un «enlace débil» en una unidad de las fuerzas especiales. Cada uno de sus elementos debe funcionar con confianza y con aplomo táctico. Los estándares deben ser aplicados rigurosamente a todos los soldados de elite, haciendo que los procesos de reclutamiento y selección sean los más duros del mundo, más allá de las capacidades de la mayoría de los individuos. En este capítulo nos centraremos en las cualidades mentales que un reclutador busca cuando selecciona personal para una unidad de elite y también cuáles debe desarrollar el soldado durante el duro entrenamiento.

SELECCIONANDO A LA ELITE

La ironía de seleccionar personal militar está en cuanto que más alto subas en el nivel de especialización, más subjetivo se convierte el proceso. Muchos miembros de los regimientos de elite provienen de otros grupos militares –los SAS, por ejemplo, suelen utilizar a los marines o al régimen de paracaidistas como cantera para reclutar–, así los reclutadores ya conocen que el individuo posee las habilidades militares básicas. Sin embargo, esto no sucede siempre y muchas unidades de elite, especialmente aquéllas de gran escala, eligen a sus soldados en grandes procesos de selección. Independiente-

mente de su origen, lo que buscan los seleccionadores es un añadido de profundidad en la personalidad y en la inteligencia, que sólo puede ser medido explotando el potencial del soldado en duros retos psicológicos y mentales durante un largo período de tiempo.

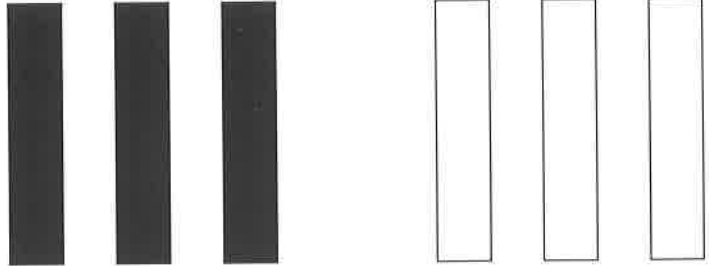
Volveremos al proceso en breve; sin embargo, antes de que un soldado pueda entrar en una fuerza de elite, su perfil mental es sometido a examen a través de pruebas y preguntas. El cuerpo de marines estadounidense se distingue del resto de cuerpos de sus ejércitos en que se prometen una pertenencia a una hermandad, más parecida a una orden religiosa que a una unidad militar. Sin embargo, la recompensa para esta profunda sensación de pertenencia –que dura la vida entera del recluta– no es más que la promesa de compartir la privación, el esfuerzo, la adversidad y el dolor. El trabajo del seleccionador es ver si una persona joven que se encuentra ante él es adecuada para este desafío.

Naturalmente, un primer nivel consiste en la selección por pruebas físicas. Éstas se centran generalmente en las enfermedades o en problemas, como una vista inaceptablemente defectuosa, epilepsia o asma, o enfermedades de transmisión sexual como hepatitis o SIDA. Los problemas físicos son fácilmente identificables y son definitivos para la expulsión en el proceso de selección. Más difícil es la valoración del carácter de estos y su pasado. Los seleccionadores de reclutas investigarán profundamente el pasado de éstos para encontrar momentos de valor, determinación y liderazgo que puedan indicar que vale como futuro marine. Si el individuo tuvo que sufrir la pobreza para conseguir buenas notas o para apoyar a su familia, este hecho indicará que posee una poderosa personalidad. Si una persona ha capitaneado un equipo de deportes muestra que puede asumir la responsabilidad cuando sus acciones afectan a otras personas. No hay normas estrictas sobre las preguntas que deben hacer los seleccionadores, pero al estar muy experimentados y al haber estado

Tests de inteligencia

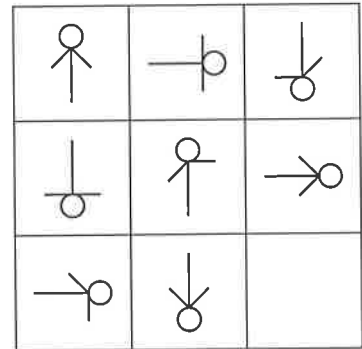
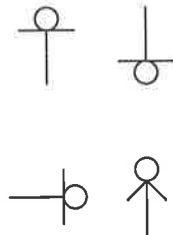
TEST DE INTELIGENCIA 1

Se presentan tres bloques negros y tres blancos separados por espacios. ¿Puedes cambiar completamente su posición moviendo sólo un bloque a una posición adyacente o saltando sobre un bloque o espacio adyacente?



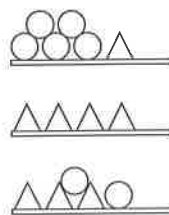
TEST DE INTELIGENCIA 2

¿Qué figura se debe usar para rellenar el espacio en blanco?

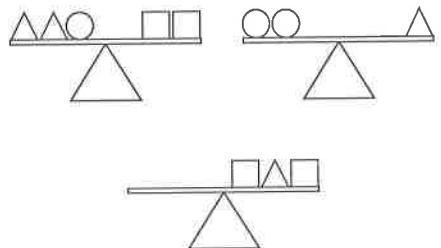


TEST DE INTELIGENCIA 3

Primero, adivina los valores numéricos del triángulo, círculo y cuadrado en el columpio. Una vez que lo hayas hecho, ¿qué grupo de figuras (A, B o C) debería ser usada para balancear el último columpio?



A
B
C



mucho tiempo en el cuerpo de marines se convierten en expertos en la elección de los que más prometen. Son igualmente expertos en seleccionar a aquellos que tendrán defectos o que sufrirán de problemas mentales. Los antecedentes criminales son normalmente una barrera total a la hora de entrar en el cuerpo de marines de Estados Unidos —el respeto a la sociedad y a las personas es un requisito— y aquellos que tienen personas a su cargo son rechazados debido a los problemas del escaso sueldo militar.

Gradualmente, el seleccionador construye un perfil del candidato y se hace un juicio para comprobar si éste encaja dentro del estamento del marine estadouni-

dense. Aunque la persona tenga un fuerte carácter, tiene que demostrar otra cualidad mental exigida en todas las elites militares: la inteligencia. Todos los que acceden a cualquier rama de las fuerzas armadas estadounidenses hacen el examen del *Armed Services Vocational Aptitude Battery* (ASVAB), algo así como una prueba para medir la inteligencia. A través de esta prueba se comprueban todas las habilidades mentales; sin embargo, mientras algunas unidades cogen a personal con marcas de 21 puntos, el cuerpo de marines no acepta candidatos con una marca menor de 31 (actualmente, dos tercios de los marines tiene marcas de más de 50).

Realismo en el entrenamiento

El entrenamiento para el combate debe ser lo más realista posible. Si se lleva a cabo de esta manera, entonces el *shock* de la lucha real se reduce durante la experiencia verdadera. Aquí, en el dibujo, se ve a un soldado realizando una simulación exacta de labores de antiminado.



Los requisitos exigidos en el cuerpo de marines estadounidense son un prototipo de las fuerzas de elite del mundo. Los equivalentes británicos a los marines, los *royal marines*, exigen generalmente un buen expediente académico y habilidad en las matemáticas y en el inglés, ya que estas dos asignaturas se usarán en las maniobras tácticas y en las comunicaciones. Los marines británicos no confunden, sin embargo, los logros académicos con la inteligencia real, y buscan reclutas que puedan demostrar habilidad mental en situaciones de estrés y dificultad. Los criterios de selección de las unidades más secretas son más difíciles de identificar. La selección inicial en unidades como los SAS, los boinas verdes, la fuerza Reconnaissance de los marines estadounidenses y los *spetsnaz* rusos son a menudo dirigidos por psicólogos entrenados, que tratarán asuntos muy personales con el candidato y harán observaciones muy críticas para ver cómo reacciona el candidato al estrés. Si el soldado va a ser destinado a tareas especiales –como trabajos clandestinos– sus capacidades con los idiomas extranjeros serán examinados y probados. Durante la Segunda Guerra Mundial, los agentes que eran reclutados para el cuerpo de operaciones especiales británico (*British Special Operations Executive*, SOE) se encontraban al seleccionador hablando continuamente en francés o alemán para ver si el candidato dudaba o se perdía. Cualquier signo de falta de comprensión total hacia estos lenguajes usados en las labores clandestinas es motivo de expulsión.

Una medida final para el seleccionador de las fuerzas especiales es probar la discreción del soldado. Muchas unidades de elite llevan a cabo su trabajo en el más absoluto de los secretos, una situación que choca con el estatus de *glamour* que tiene de ellos la opinión pública. Los individuos que necesitan el reconocimiento público suelen ser malos soldados de las fuerzas especiales y no se puede confiar en ellos para que mantengan secretos oficiales. Después de la acción vista

globalmente de los SAS durante el asedio a la embajada iraní, el campo de entrenamiento SAS fue asediado por grupos de jóvenes que se acercaban a las puertas del campamento con el deseo de unirse. El intento de alistarse era impulsado en la mayoría de los casos por el deseo de compartir la imagen pública de hombres duros de los SAS (la mayoría eran despachados haciéndoles correr continuamente alrededor de un camino hasta que se colapsaban y eran enviados a casa). Las unidades como los SAS suelen buscar individuos que son mentalmente autosuficientes y que no tienen necesidad de notoriedad pública. Debido a que la tendencia en el ser humano de ser reconocidos públicamente es muy acentuada, estos individuos no son muy frecuentes. La organización israelí Sayeret Mat'kal, la más destacada, dice que todo marcha bien mientras sus operaciones no salgan en los titulares. Esto solamente es posible gracias a los excepcionales niveles de discreción mostrados por los oficiales y por sus miembros.

Sin embargo, mientras las fuerzas de elite requieren personas que sean emocionalmente estables, no quieren gente que sea pasiva. Las misiones de las fuerzas de elite suelen requerir niveles de agresividad inusuales. Los soldados de las fuerzas especiales tienen que tener la flexibilidad para ver todas las caras de los problemas, pero también tienen que ser capaces de perseguir un objetivo militar con un vigor resuelto. Ésta es la cualidad conocida como «resistencia mental» y esto es lo que se prueba durante los entrenamientos.

ENSEÑANDO A SOBREVIVIR

La lucha no es actualmente uno de los objetivos naturales del ser humano. Un estudio dirigido por el coronel S. L. A. Marshall durante la Segunda Guerra Mundial demostró que, en batalla, sólo el 15 por 100 de las tropas de combate usaba su cerebro a la hora de disparar las armas contra el enemigo. El resto quedaban paralizados o confundidos por lo que acontecía alrede-

dor de él y simplemente se aferraban a sus armas. Esto no sucedía sólo a los nuevos reclutas, incluso los escuadrones que se suponía que estaban más curtidos en la batalla mostraban la misma tendencia. Marshall analizó una batalla en particular, en la isla de Makin en el Pacífico, en la que una carga de las tropas japonesas contra las posiciones del 165 regimiento de infantería estadounidense fue repelido por sólo 36 hombres en la retaguardia. Esto se debió al hecho de que los soldados estadounidenses de primera línea fueron aniquilados, aunque su armamento podía competir con las espadas y bayonetas japonesas.

La conclusión del informe de Marshall fue que, en general, los hombres sólo luchan activamente en una batalla si el peso absoluto de las circunstancias le incita a ello o si sus oficiales les obligan a entrar en combate. Esta última razón sitúa una increíble carga en la capacidad de liderazgo, como el caso del teniente coronel Robert G. Cole, del 502 regimiento de paracaidistas, que luchó en Carentan Causeway en 1944 y tuvo que recorrer hacia atrás y hacia adelante por todas las líneas de combate forzando a cada hombre a usar sus armas.

Las razones de esto son complejas y están bien explicadas en el libro de Joanna Bourke *Intimate History of Killing* (Granta, Londres 1999). La más importante de éstas es el efecto del armamento a larga distancia en la mente del soldado. Si el acto de matar puede ser realizado a una distancia significativa del soldado —con algunas armas el enemigo no tiene ni por qué ver—, el enemigo puede empezar a parecer irreal, a pesar de la presencia de balas y explosiones. Para el soldado de elite la situación es, de alguna manera, diferente. Las operaciones de las fuerzas especiales suelen alcanzar una violenta intimidad con el enemigo, estando cerca de él en los espacios claustrofóbicos de un edificio, de la jungla o de un avión secuestrado. Chris Ryan, un antiguo soldado SAS que sirvió en la guerra del Golfo, ha

relatado cómo tuvo que romper el cuello de un soldado iraquí sólo con sus manos cuando descubrió su presencia. La misiones de elite, por su naturaleza secreta, llevan al contacto a estar muy de cerca del enemigo y exige en algunas ocasiones matar rápida y silenciosamente a personas en espacios pequeños. Así, ¿cómo es este instinto violento infundido y mezclado con la habilidad para sobrevivir a la adversidad, y todavía cumplir una misión con inteligencia y aplomo?

El secreto, como siempre, reside en la intensidad y el realismo del entrenamiento. El aprendizaje sirve tanto para infundir habilidades como para refrescarlas. Para los que proporcionan el entrenamiento es el lugar donde juzgan si alguien es adecuado para el servicio en un regimiento de elite. El entrenamiento suele ser de dos tipos diferentes. El primero es el nivel básico de entrenamiento que construye la capacidad mental del soldado y también prueba la capacidad para razonar bajo presión. Esta etapa es esencialmente una prueba personal y de la resistencia de carácter. La segunda es el entrenamiento en habilidades militares específicas: técnicas en el uso de armas, demoliciones, supervivencia, comunicaciones, etc. En este punto, el individuo estable se transforma en un especialista militar. Analizaremos cada uno de estos niveles de entrenamiento y veremos qué características mentales se necesitan para sobrevivir y superarlas, y qué actitudes y comportamientos se buscan.

EL ENTRENAMIENTO BÁSICO

Para el soldado de elite, no existe una cosa parecida al entrenamiento básico. La introducción en una unidad de elite exige que el soldado atravesase algunos esfuerzos físicos más duros de lo que el ser humano es capaz de resistir. El entrenamiento básico puede durar 40 semanas y, durante este tiempo, el candidato es asesorado en diferentes áreas. Desde un punto de vista psicológico, los entrenadores buscan lo siguiente:

La casa de la muerte



El ensayo de la «casa de la muerte» de los soldados SAS prueba la habilidad para tomar decisiones rápidas en situaciones caóticas e impredecibles, llenas de ruido, humo y confusión. Los instructores buscan la claridad en la acción y el mantenimiento de un *tempo* implacable en el combate.

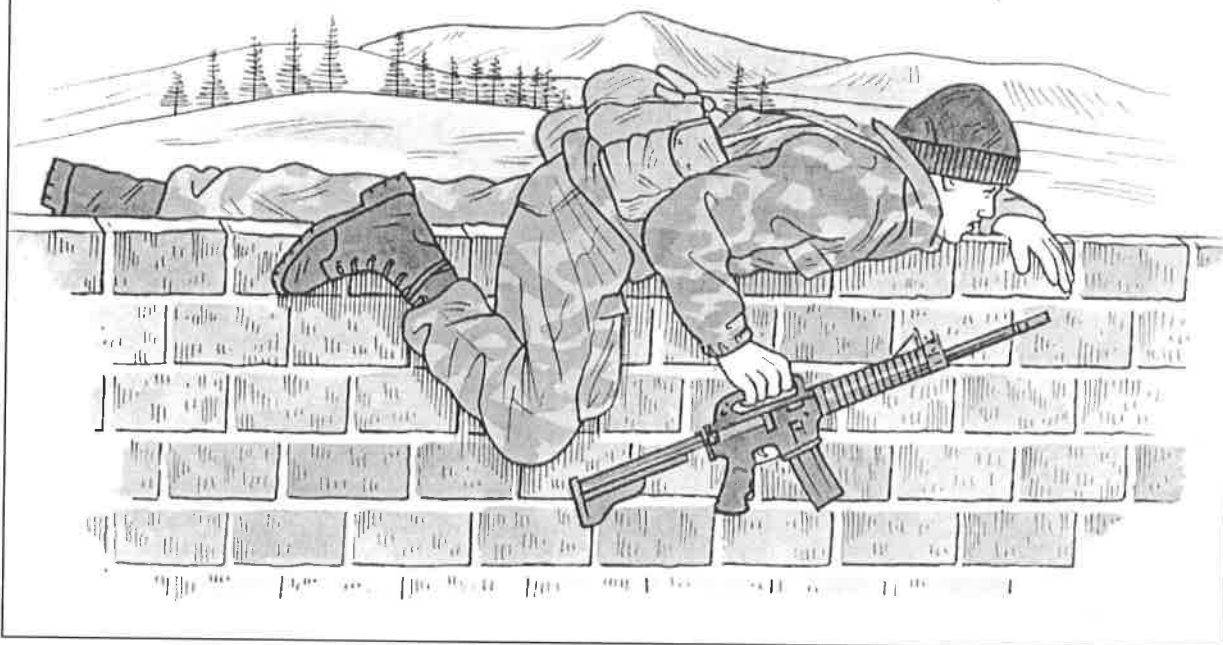
- **La tenacidad.** ¿Puede el soldado mantener su propósito de alcanzar el éxito incluso cuando esté en el límite de su resistencia física y mental? Esta tendencia se prueba, principalmente, observando cómo el carácter resiste las exhaustas marchas y las acciones físicas.
- **La innovación y la inteligencia.** ¿Muestra un soldado métodos diferentes para resolver problemas bajo presión y son sus procesos de razonamiento claros incluso en circunstancias de estrés acentuado? Pensar claramente queda

limitado por el cansancio, así que las fuerzas de elite llevan al límite la resistencia física de cada soldado y entonces se valora la capacidad de tomar decisiones tácticas y prácticas.

- **El espíritu de equipo.** Aunque siempre hay un lugar para los solitarios en las fuerzas de elite, la mayoría de las fuerzas especiales busca gente que mire activamente hacia el bienestar del grupo y que pongan sus propios intereses en segundo lugar. Los que miran en bien del equipo también tomarán mejores decisiones tácticas

Minimización del blanco

Incluso en el simple acto de cruzar una pared, el soldado debe estar entrenado para ser lo menos accesible posible, imaginándose a sí mismo desde el punto de vista del enemigo. Si falla al hacer esto, deberá ser penalizado en el entrenamiento mediante las consecuencias del ejercicio.



porque aceptan que los otros tienen talentos que ellos no poseen.

- **El autocontrol.** Los soldados deben mostrar un sólido control de sus emociones. Las tropas especiales deben tomar, frecuentemente, decisiones en cuestión de segundos que tienen como consecuencia que alguien viva o muera. Cualquier signo que indique que un individuo está predispuesto hacia la violencia psicótica le acarrea la expulsión inmediata. Los estudios han demostrado que las personalidades excesivamente violentas no se pueden adaptar a la disciplina, son egocéntricas y jactanciosas, y suelen también derrumbarse cuando hay verdadero peligro.

- **El sentido del humor.** El sentido del humor no sólo se da por supuesto, sino que es esencial. Los estudios desarrollados durante la guerra de Corea demostraron que los soldados con sentido del humor (particularmente los cínicos) solían ser mejores soldados.

Cada entrenador añade a su lista personal sus propios criterios y sus propias pruebas para sacar a la luz el verdadero carácter del soldado. El período inicial de entrenamiento está diseñado para ser lo más doloroso y exigente posible. Aunque haya gente que pueda esconder su verdadero carácter por algún tiempo, en un duro y prolongado entrenamiento un individuo no tendrá la suficiente resistencia para mantenerla. A continuación

vamos a hacernos una idea de las exigencias mentales a las que el soldado hace frente durante el entrenamiento básico para entrar en los SAS.

El entrenamiento básico de los SAS

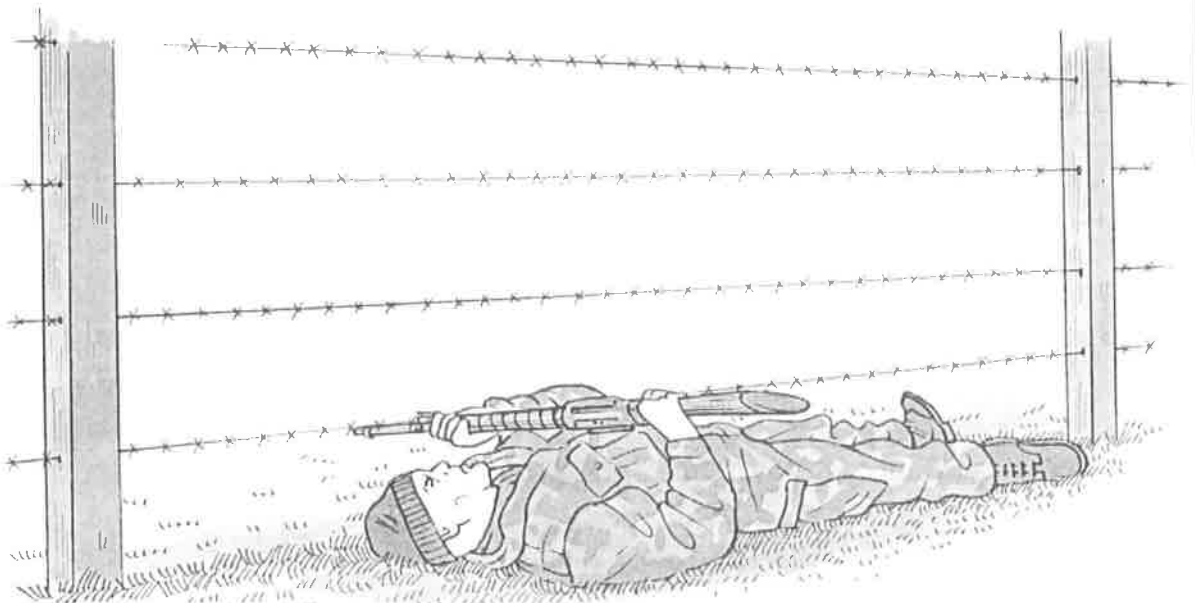
El régimen de entrenamiento de los SAS no está considerado como uno de los más duros, sino como el más duro de todos los programas de entrenamiento militar. Aquellos que quieren unirse a los SAS pueden hacerse una idea acudiendo a la sesión informativa de las fuerzas especiales (*Special Forces Briefing Course, SFBC*) que se celebra en SAS HQ, en Hereford. Consiste en un fin de semana durante el cual se prueba inicialmente la resistencia física y mental del candidato, y se le concede la oportunidad de descubrir si los SAS son para él. El curso dura tres años (normalmente de viernes a domingo). El viernes, el candidato atraviesa una serie de

pruebas mentales relacionadas con la práctica militar. Éstas incluyen pruebas en comprensión y manejo de mapas, tests para medir el coeficiente intelectual, primeros auxilios y acreditación de conocimientos de los rangos militares. Casi todo el resto del fin de semana se dedica a la pruebas físicas. El sábado se dedica a dos carreras: una de 3,2 km en 18 minutos y 12,9 km en 1 hora y 40 minutos. El domingo se corre cerca de 1 hora y 30 minutos, pero durante este tiempo los estudiantes deben llevar a un compañero durante todo el tiempo.

Los aspectos físicos del SFBC están salpicados con sesiones informativas o seminarios sobre las tradiciones y el estilo de vida de los SAS. Aunque esto sólo constituye el primer peldaño de la escalera para llegar a convertirse en un soldado SAS, los entrenadores observan las cualidades mentales de los candidatos muy de cerca. En particular buscan a alguien que pueda:

Pensamiento de adaptación 1

Un soldado debe ser capaz de adaptarse a cualquier ocasión en la que tenga que alcanzar un nuevo objetivo. Este pensamiento de adaptación es un indicativo de la perspicacia táctica del soldado.



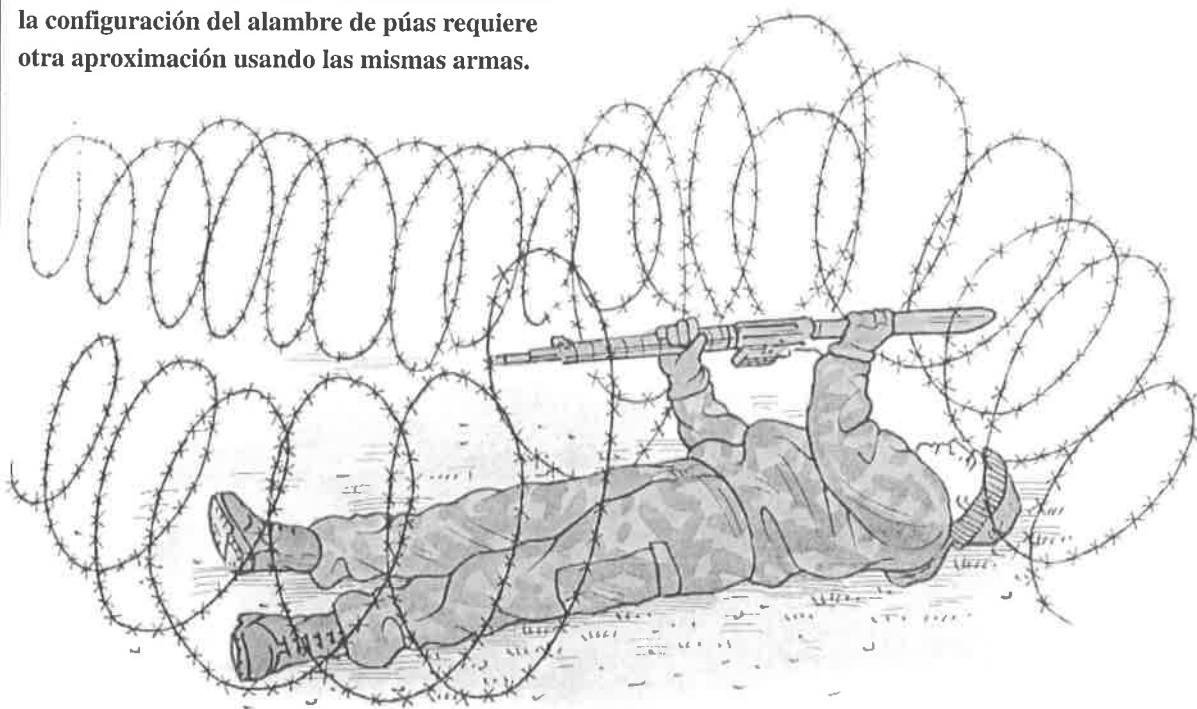
- Responder rápido y sin dilación a las órdenes.
- No alardear o llamar la atención.
- Mostrar la habilidad no sólo para completar los tests físicos, sino también para demostrar el espíritu de esfuerzo intentando mantener un lugar en la cabeza del grupo.
- Demostrar el conocimiento suficiente para tomar sus propias decisiones y no seguir simplemente al resto del grupo.
- Mostrar que sus características físicas están acompañadas por su inteligencia y capacidad de juicio, algo muy importante en los ejercicios de navegación.

Si los entrenadores están satisfechos al encontrar que la persona encaja en los requisitos, pueden pasar

de la fase de selección al entrenamiento básico. Esto es conocido como *Route Selection* y tiene lugar en Brecon Beacons, en Gales. Aunque las montañas en Brecon Beacons no son demasiado altas, durante el invierno son muy inhóspitas, con fuertes vientos, niebla y aguanieve que hace que la hipotermia sea posible. Durante 18 días, los reclutas soportan una serie de duras marchas de supervivencia. El proceso es cruel. Cada día, el recluta se encuentra a sí mismo escalando por las laderas de una montaña con un peso de 22,600 kg de paquete Bergen pegado a su espalda o haciendo ejercicios especiales, como nadar 20 recorridos en una piscina llevando ropas pesadas y elementos del equipo. Las distancias típicas que se cubren cada día son de 29 km, con sólo unas horas para completarlas, y con períodos de sueño muy comprimidos. El punto ál-

Pensamiento de adaptación 2

El soldado se enfrenta de nuevo a la necesidad de ejercitar el pensamiento de adaptación, pero la configuración del alambre de púas requiere otra aproximación usando las mismas armas.



Mentalidad de asalto

Aunque el pensamiento despejado es esencial para cualquier asalto, el soldado debe asumir una agresión genuina que tenga poca piedad por el enemigo. El soldado debe también estar motivado por un deseo de superación, de ver cómo se alcanzan los objetivos.



gido de este período es la «Long Drag», que es algo así como la gran prueba de resistencia. Tiene lugar el último día de la *Route Selection*. Comienza a medianoche, con un descanso muy pequeño desde la marcha de 15 km del día anterior, en la que llevaban 31,7 kg de paquete Bergen. El objetivo de esta prueba es que los reclutas marchen durante 64 km sobre el Brecon Beacons en pleno invierno, con una carga de 24,9 kg, y completar esta distancia en 20 horas. Como en todas las marchas de las semanas pasadas, el soldado debe también demostrar habilidades de navegación de primera clase usando mapas y compases, y demostrando que puede sobrevivir en un verdadero entorno salvaje e inhóspito.

Durante esta última etapa de la *Route Selection*, los entrenadores se encontrarán con el soldado en varias etapas de la jornada. En estas fases, los entrenadores estarán buscando a alguien que sepa exactamente dónde se encuentra en el mapa. Ésta es la cualidad conocida en círculos militares como «estar encendido», y significa un estado de mente que se mantiene alerta, centrado y motivado a pesar de que el cuerpo esté exhausto. Si el candidato sobrevive a la «Long Drag» física y mentalmente, entonces será capaz de pasar a las 14 semanas de entrenamiento continuo, en las que aprenderá las habilidades fundamentales de combate y operacionales de los SAS. Esto significa que todavía queda un largo camino por recorrer antes de conseguir la boina de los

Reacciones rápidas

La rápida reacción en las pruebas de disparo prueba el manejo de las armas del soldado, y también comprueba si éste puede distinguir entre los objetivos, algo más importante que el mero hecho de disparar.



es lanzado a una piscina grande y profunda, con sus muñecas y tobillos atados. En esta situación, debe bucear hasta el fondo de la piscina y volver a la superficie durante cinco minutos; recuperar una máscara del fondo de la piscina usando sus dientes, y finalmente ejecutar una carrera rápida de 99 m. En la República Sudafricana, los comandos de reconocimiento de este país son dejados dos noches en el bosque africano sólo con un rifle y munición, y se tienen que proteger a sí mismos del calor insoportable y de los animales salvajes.

El propósito de estos tortuosos ejercicios físicos no es solamente eliminar a los candidatos

SAS, pero el período de iniciación ha concluido y el soldado ha demostrado que tiene el valor y la determinación necesarios.

La «Long Drag» es típica del entrenamiento de las fuerzas de elite, que suelen tender hacia la creación de un momento decisivo de resistencia y de prueba mental. Hacia el final del período de reclutamiento de un marino estadounidense en un campamento militar, hay que pasar por la larga marcha del día final que lleva al soldado al grado de la extenuación —los reclutas en San Diego, por ejemplo, hacen una carrera de 16 km que incluye una sección inclinada que se conoce como el «Grim Reaper»—. Los SEAL de la marina de Estados Unidos experimentan las tormentas de la «semana del infierno», un período extraordinariamente duro de siete días en los que casi no se duerme y hay constantes inmersiones en aguas heladas. Una prueba especial durante este período es el ensayo de inmersión. El recluta

no adecuados, sino también seleccionar a aquellos que son capaces de mostrar gran fortaleza mental cuando los elementos se movilizan contra ellos. Durante los entrenamientos SEAL, los reclutas son sumergidos en agua helada. Según va cayendo la temperatura de su cuerpo, es usual que el instructor haga bromas y los soldados se rían, y entonces el instructor les informa que la risa disminuye el calor corporal. Este tratamiento puede parecer extremadamente cruel, pero los instructores deben conocer que la mente de los reclutas es suficientemente resistente para asumir todo tipo de contratiempos y aun así continuar.

CONVIÉRTENDOSE EN LA ELITE

Una vez que el recluta pasa las pruebas físicas iniciales del entrenamiento básico, es en este punto cuando normalmente aprenderá las técnicas que le separarán del resto de soldados. La primera fase del entrenamien-

Entrenamiento para resistir

Andar por el barro es un extenuante ejercicio utilizado por muchos ejércitos para ver cuánto tiempo puede el soldado mantener su voluntad y controlar la frustración creciente.



to habrá demostrado que el candidato posee la fortaleza esencial para resistir a las operaciones; en la segunda fase se comprobará si tiene la perspicacia suficiente para realizar algunos de los procedimientos militares más complejos que existen.

Se ha realizado mucha inversión en investigación sobre qué tipo de entrenamiento da al soldado la mejor preparación mental para el combate. Las conclusiones se han presentado a lo largo de los últimos años pero pueden reducirse principalmente a dos razones: motivación y realismo.

La motivación es fundamental en la actuación militar. Aunque en las fases anteriores del entrenamiento se

tiende a atacar el ego del recluta para que falle, durante las últimas etapas del mismo los soldados suelen recibir más ánimo y ayuda para conseguir el éxito. Las investigaciones, desarrolladas en Estados Unidos y en los ejércitos europeos, han demostrado contundentemente que las ganas de hacerlo bien durante el entrenamiento se deben al deseo de recibir la aprobación de los mandos superiores y de los compañeros o para conseguir beneficios, como una paga extra. Las críticas constantes deprimen el nivel de motivación de cualquier persona; por lo tanto, aunque el entrenamiento sea duro y crítico, si el soldado hace algo bien, el entrenador se lo hará saber. La alabanza tiene la valiosa función de dar al sol-

dado confianza, y con esta confianza hay un afianzamiento del ego que será aprovechado en el combate.

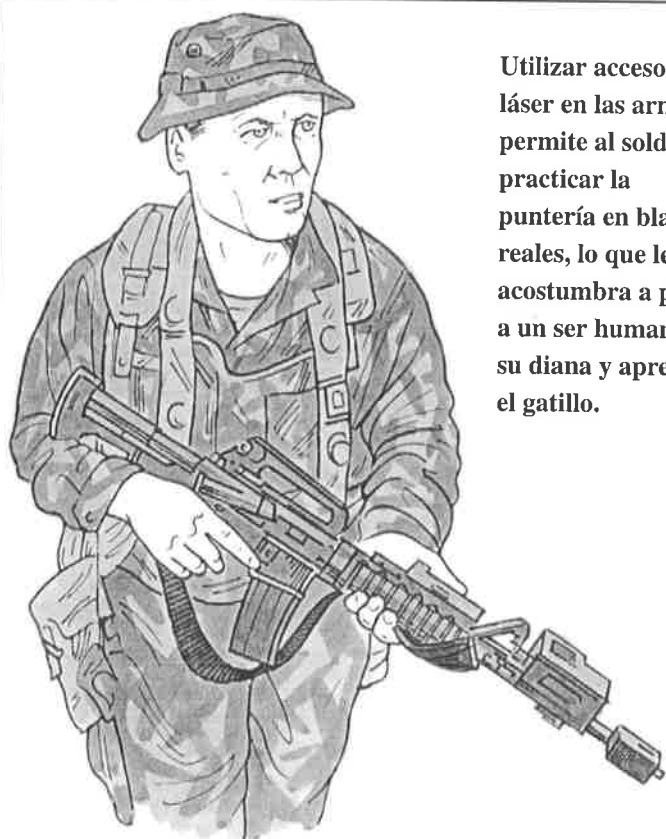
Quizá el ingrediente fundamental en el entrenamiento militar es el nivel de correspondencia con las condiciones reales de combate. Hay dos elementos en el desarrollo de un entrenamiento de combate realista que apoyará la actuación mental de un soldado en combate. El primero de éstos es que el soldado debe tener la oportunidad de experimentar, con el número máximo de municiones, las tensiones, las decisiones y los escenarios similares a los del combate real. Esto permite al soldado entrar en combate sin ser sobrepasado por ruidos y sensaciones poco familiares. El segundo es que los ejercicios de entrenamiento deben ser repetidos una y otra vez hasta que el soldado los realice inconscientemente. Esto es a lo que se refieren los soldados cuando

después del combate comentan que el «entrenamiento valió la pena». Las acciones que se repiten constantemente se convierten en casi naturales e incluso, si el soldado está conscientemente confuso, su cuerpo tenderá a seguir las acciones familiares. El resultado de esto es que, en acción, las reflexiones del soldado ven la luz rápidamente, ya que su subconsciente le dice lo que debe hacer antes de que haya ordenado sus pensamientos conscientemente.

¿Cuáles son, entonces, los métodos prácticos de infundir la mentalidad de combate en un soldado de elite? El punto central en cualquier programa de instrucción es que el entrenamiento debe, al mismo tiempo, introducir un elemento genuino de peligro e imponer presión a los soldados. Los ejercicios de fuego real son, por lo tanto, imperativos. Los soldados soviéticos *spetsnaz* eran particularmente conocidos por la brutalidad de su entrenamiento de combate.

Durante los ejercicios, las tropas *spetsnaz* no sólo tenían ráfagas de disparos a alta velocidad pasando por encima de sus cabezas, sino que también estaban llabando explosivos e incluso armas químicas cerca de ellos. El entrenamiento *spetsnaz* puede haber llevado el realismo demasiado lejos —las desgracias en los entrenamientos fueron más elevadas que en otras unidades de elite—; sin embargo, en el tiempo en que un soldado se prepara para el combate, llega a saber hasta cierto punto lo que es hacer frente a la muerte de verdad. Este fortalecimiento mental ha sido probado en campañas como las que sucedieron en Afganistán en los años 80. Más de 4.000 soldados *spetsnaz* que operaban en Afganistán realizaron incursiones contra los rebeldes escondidos en

Entrenamiento con armas láser



Utilizar accesorios láser en las armas permite al soldado practicar la puntería en blancos reales, lo que le acostumbra a poner a un ser humano en su diana y apretar el gatillo.

las montañas afganas. Si eran capturados, los soldados *spetsnaz* afrontarían una cruel y prolongada muerte en las manos de los guerrilleros, así que se requería un increíble nivel de templanza, que en parte se derivaba del entrenamiento. Similares efectos se consiguen en la «casa de la muerte» de los SAS: la casa de entrenamiento construida para combate urbano y ejercicios de liberación de rehenes. Los nuevos oficiales solían pasar por una violenta iniciación en la que se les ponía de pie contra una pared y se les decía que no se movieran, antes que un equipo SAS irrumpiera en la habitación y vaciaran sus H&K MP5 en la pared, muy cerca de la cabeza de los jóvenes oficiales. Después de una desgracia, este rito de detuvo. Sin embargo, las actividades más normales en la «casa de la muerte», los simulacros de asaltos, se realizan usando munición real, gas lacrimógeno y la desorientadora granada G60, que produce una gran explosión de ruido y luz, y se usa como instrumento táctico para aplastar a los terroristas en situaciones de liberación de rehenes sin dañarlos. Estos asaltos repetidos permiten a los soldados acostumbrarse a las sensaciones del combate.

Los soldados de elite no deben tener experiencia sólo siendo objetivo, sino que también deben estar acostumbrados a ser ellos los agresores. Los soldados deben usar sus armas con soltura en situaciones rápidas y confusas con un tiempo limitado. El ejercicio más típico consiste en las dianas parecidas a un soldado que se caen y se levantan. Los entrenadores observan si el tiempo de reacción del soldado es rápido y también si mira a la diana antes de disparar (algunas de las dianas tienen forma de civiles y puede haber duras multas por dispararlas).

Nueva tecnología

La tecnología, sin embargo, ha llevado el entrenamiento de disparo a un nuevo nivel de dinamismo. Los sistemas de disparo láser pueden ser ajustados en la boca de los rifles de asalto y cada soldado lleva un receptor

óptico en su casco. Cuando el soldado dispara a su enemigo con su arma, cargada con balas de fogeo, el láser también se dispara. Si la diana es alcanzada, el receptor recibe la señal láser, la identidad de la víctima es procesada en un ordenador central y su propio rayo láser se queda sin comunicación y queda marcado como muerto. Este método de entrenamiento se ha demostrado muy válido en la mayoría de los ejércitos de los países desarrollados. No sólo permite al soldado experimentar la fluidez del combate contra un oponente humano, sino que también le hace situar un ser humano en su punto de mira a la hora de apretar el gatillo. Los soldados que realizan estas sesiones de entrenamiento regularmente desarrollan técnicas de reacción más rápidas y la habilidad de tratar con los factores humanos de la guerra.

El entrenamiento psicológico en el uso de las armas ha ofrecido algunos resultados interesantes. Por ejemplo, a distancias de más 50 m, el fuego semiautomático produce más muertes que el fuego automático. Otra revelación incluía el hecho de que en la noche la ráfaga de tres disparos es la configuración más efectiva para disparar con cualquier alcance. Un trozo de cinta adhesiva blanca a lo largo del cañón mejora el alcance nocturno, mientras que los hombres que sólo están entrenados en el uso de indicadores nocturnos dispararían considerablemente peor sin indicadores que aquellos que no han recibido este tipo de entrenamiento. Algunas pruebas ingeniosas han sido desarrolladas para observar las habilidades de disparo en condiciones de estrés. En Humrro, Estados Unidos, se diseñó un ejercicio en el que un soldado tenía que acertar tres ojos de un toro en una diana para evitar una serie de explosiones de dinamita que se acercaban hacia él según explosionaban. Como era de esperar, a medida que se acercaba la explosión mayor efecto tenía el estrés en la puntería del soldado. El entrenamiento de elite tiende a superar esta tendencia, acostumbrando al soldado a la presencia de explosiones y a las balas para que no influyan en su

La prueba del combate en la habitación oscura



Una prueba inusual de los años 60: los soldados estadounidenses introducidos en una habitación oscura deben responder rápidamente a los ataques de falsos seres humanos que aparecen de la oscuridad. La baja luz incrementa el nivel de estrés.

equilibrio mental. Por lo tanto, el soldado de elite tiene una ventaja en el equilibrio mental cuando entra en combate contra individuos menos preparados y, por consiguiente, al estar más acostumbrado al ruido y a la violencia, se encuentra menos impresionado por el combate y es más capaz de mantener una perspectiva sobre la acción y tomar las decisiones tácticas rápidas por las que las fuerzas de elite son reconocidas.

LA CAPACIDAD TOTAL

Entrenar para convertirse en un soldado de elite significa adquirir una enorme gama de habilidades. Las tropas de las fuerzas especiales requieren un alto nivel de inteligencia no sólo para hacer predicciones tácticas y acciones en un momento dado, sino también

aplicar la diversidad de sus conocimientos. La adquisición de estas nuevas habilidades se hace a través de diferentes fases. Primero, hay una etapa de introducción; aquí el soldado adquiere una habilidad por primera vez y debe aprender conscientemente su técnica. En segundo lugar viene la práctica; cuando se fomenta una habilidad se refuerza la fluidez con la que la acción puede ser realizada. Finalmente, hay una familiaridad; en esta etapa, la práctica da resultados y es cuando el soldado puede realizar la acción casi inconscientemente: las acciones físicas y mentales son tan familiares que pueden realizarse instintivamente.

Todos los soldados de elite deben aprender cada habilidad de esta última etapa hasta el grado de la familiaridad, una labor enorme si consideramos la sorpren-

dente variedad de técnicas y conocimientos que deben adquirirse. Por ejemplo, una lista típica para un soldado de elite SAS incluiría:

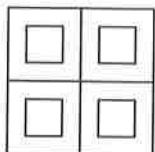
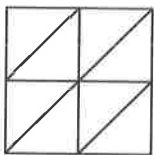
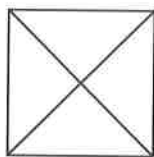
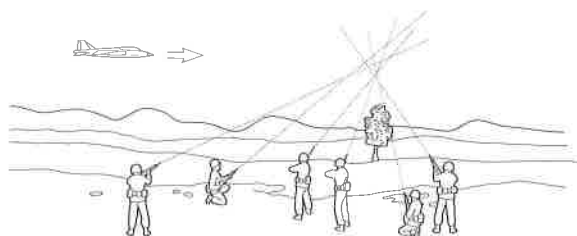
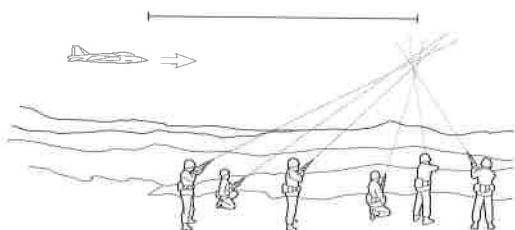
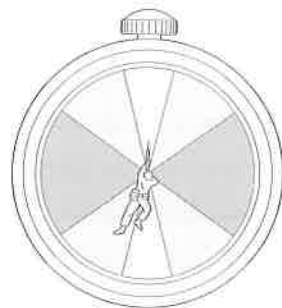
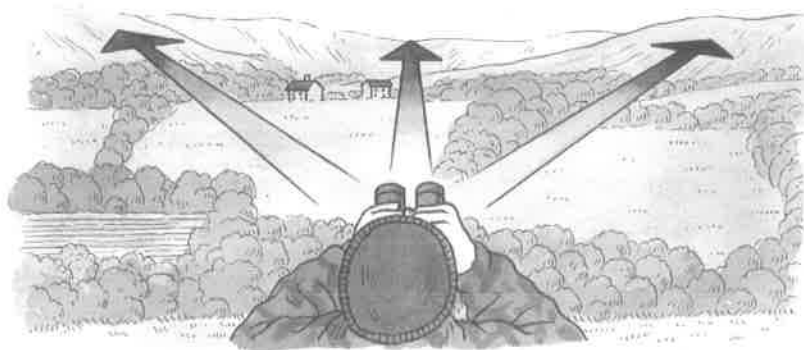
- **Experto en armas.** Solamente el armamento básico que un soldado SAS debe saber cómo desmontar, mantener y manejar incluye: un rifle de asalto M16; una lanzadera de granadas M203; un rifle de asalto SA80; una ametralladora H&K MP5; un rifle de asalto AKM; un Sauer P226 y pistolas Browning de calibre alto; la granada con impulsión RPG7 y cohetes LAW; ametralladoras FN MAG y FN Minimi; granadas convencionales y de aturdimiento; varios rifles de francotirador; lanzaderas de granadas de gas y de humo Arwen, y explosivos de demolición.
- **Comunicaciones.** Se refiere a las comunicaciones en las que se usa la radio y los satélites, además de técnicas de mensajes codificados, desciframiento de los mismos e improvisación de las comunicaciones en situaciones de supervivencia. Las comunicaciones también incluyen cómo dirigir ataques directos y de artillería.
- **Escapada, evasión y supervivencia.** Aunque está más desarrollado en el capítulo 8, estas tres habilidades suponen el conocimiento de los medios para mantenerse con vida en todos los climas y entornos mundiales: ártico, templado, tropical, desértico y marítimo. También trata sobre cómo evitar los seguimientos del enemigo y cómo resistir a los interrogatorios si es capturado.
- **Primeros auxilios en el combate.** Ya que todas las fuerzas especiales no pueden ser evacuadas fácilmente, el soldado debe estar familiarizado con todas las situaciones probables de primeros auxilios. Esto abarca desde tratar heridas de bala

y enfermedades tropicales hasta hacer remedios naturales de plantas y realizar amputaciones.

- **Reconocimiento y vigilancia.** Así como se requiere un poco de paciencia, las labores de reconocimiento necesitan del conocimiento de cómo construir puestos de observación invisibles para el enemigo y cómo identificar correctamente las instalaciones de éste, y entonces decidir la más apropiada de las acciones de acuerdo a la misión encomendada. Esta parte de las habilidades del soldado también incluye técnicas de rastreo.

Esta lista se refiere solamente a las áreas fundamentales de las habilidades; pueden variar dependiendo del tipo de unidad. Por ejemplo, los miembros de las fuerzas especiales antiterroristas brasileñas aprenden técnicas de conducción evasiva y defensiva, y conviven cierto tiempo con las tribus del Amazonas para aprender sus habilidades. Los austríacos GEK, los SBS británicos y los MYK griegos están especialmente entrenados en el abordaje de barcos (durante la guerra del Golfo, las tropas del MYK griego abordaron cerca de 217 barcos de mercancías en el mar Rojo, en el golfo Pérsico y en océano Índico como apoyo al embargo decretado por la ONU contra Irak). Sin embargo, cualesquiera que sean las técnicas que se dominan, el soldado debe mostrar que no es esclavo del conocimiento y que puede adaptar sus habilidades con flexibilidad y tenacidad cuando sea necesario.

Últimamente, lo que los instructores buscan en un soldado de elite es una persona que sea capaz de pensar libremente, reforzado por indudables habilidades de combate. El tiempo y el dinero invertido en los entrenamientos de las fuerzas especiales son excepcionales. El resultado es alguien que es capaz de aceptar misiones que lidean lo imposible y que sean ejecutadas con una valentía, un vigor y una confianza inusuales.



Inteligencia

Inteligencia y concentración

y concentración

Durante la Segunda Guerra Mundial, la tecnología militar fue uno de los factores decisivos de la batalla que culminó en 1945 con la bomba nuclear que arrasó Hiroshima y Nagasaki con el mínimo riesgo y la máxima capacidad de destrucción. Desde entonces, los sistemas de armamento han continuado desarrollándose en sofisticados aparatos que exigen una capacidad considerable para manejarlos con éxito.

Después de 1945, los especialistas militares en tecnología se dieron cuenta de que una gran inversión en armamento convencional y nuclear era una forma de alcanzar una posición dominante en el combate. Debido a esto, las armas de guerra pronto se convirtieron en más grandes, más rápidas y más destructivas. El avión de transporte de la clase *Saratoga*, que pesaba en la Segunda Guerra Mundial 30.000 toneladas, pesaba en los años 50 unas 60.000 toneladas. Los motores de los tanques de la Segunda Guerra Mundial desarrollaban 350 CV; los equivalentes de hoy en día son capaces de alcanzar hasta los 1.500 CV. Las municiones avanzadas como las bombas de dispersión pueden hacer hoy, en un vuelo de un solo avión, más daño que un batallón completo de bombarderos en los años 40.

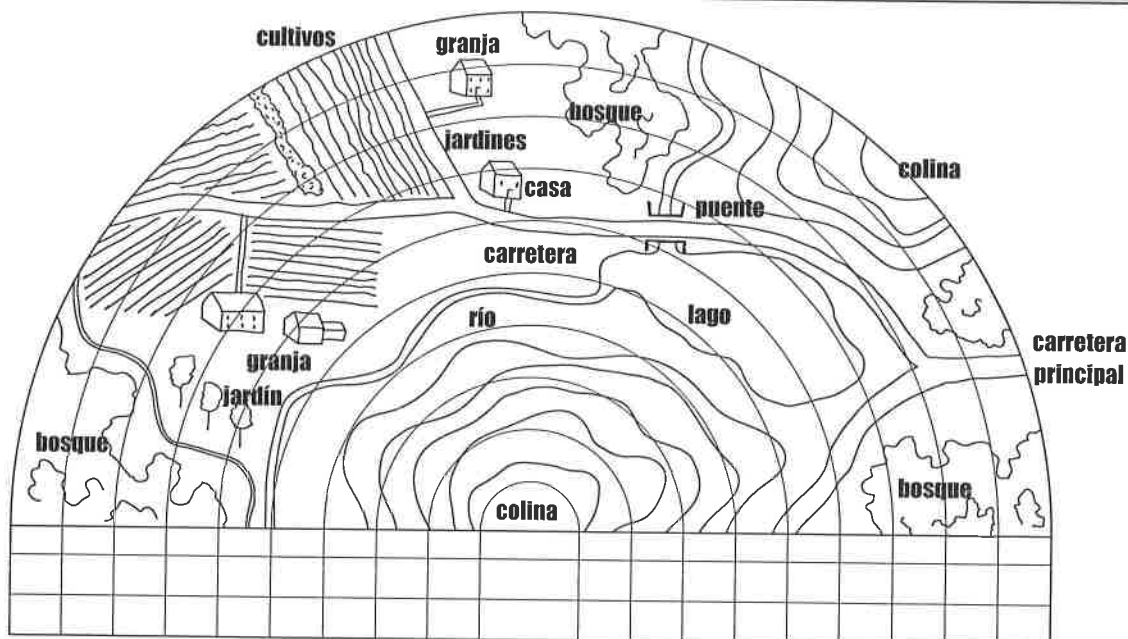
La lista de mejoras tecnológicas podría continuar así hasta el infinito. Hay un punto crucial para nuestro estudio de la mente militar. Después de la Segunda Guerra Mundial, los métodos de la guerra se hicieron más numerosos y más complejos en su uso. Por ejemplo, un hombre de infantería en la campaña del Pacífico de 1944 estaría entrenado para utilizar sus armas personales (M1 Garand, Thompson M1A1, BAR o M30), explosivos básicos como granadas, y otras armas tácticas como el bazuca y el lanzallamas. En contraste, el soldado de hoy en día lleva un arma personal (como el M16A2, en el caso estadounidense), pero también necesitará usar una lanzadera de cohetes tierra-aire, misiles teledirigidos antiblindaje y sistemas de mira láser para distribuir el material de guerra, y redes informáticas muy sofisticadas en tareas tácticas.

La inteligencia exigida para manejar estas armas es enorme, debido a que los sistemas de armamento requieren habilidades informáticas y matemáticas sólidas. En ningún lugar es más necesario que en las fuerzas de elite. Se espera que las fuerzas especiales, debido a la naturaleza de sus misiones y por el hecho de que tienden a captar una gran parte del presupuesto militar, manejen y entiendan las armas más complejas del mercado militar. Sin embargo, deben ser capaces de sobrevivir a estas armas cuando se usen contra ellos. Por ejemplo, incluso antes de que alcance su objetivo, una fuerza de elite que hace una incursión en una costa marítima enemiga debe usar toda su inteligencia para manejar las tecnologías de vigilancia, de una sofisticación increíble. Un radar de larga distancia rastrea en la ionosfera del espacio hasta una distancia de 6.437 km. Los radares de detección de barcos y submarinos pueden estar alerta contra las incursiones bajo la superficie

del mar. Los aviones de sistema de detección y alarma aérea (*Airbone Warning and Control System, AWACS*) como el Tu-126 Moss rastrea la tierra y el espacio hasta una distancia de 482 km. Un equipo de elite de incursión debe utilizar increíbles juicios técnicos y matemáticos para decidir cómo penetrar en las defensas del enemigo sin ser descubiertos o puestos en compromiso.

Debido a la creciente complejidad de los sistemas de armamento militar aparecen una serie de dificultades con las que el soldado de elite se debe enfrentar. Los avances en el armamento han desembocado en tácticas más exigentes, donde la superación táctica de un enemigo capacitado se convierte en algo igual de importante que la perspicacia técnica mostrada en el combate. Muchas operaciones de elite también se dirigen en guerras de baja intensidad, por su carácter políticamente sensible, en las que el enemigo puede estar mezclado entre los civiles. En estas situaciones, una simple estra-

Tarjeta de alcance de un francotirador



La tarjeta de alcance de un francotirador hace que éste visualice en forma de mapa el «mundo» que tiene por delante. Este método sirve para apoyar las decisiones tácticas cuando aparecen los problemas a la hora de disparar, así como a la hora de los riesgos para la evasión y la escapada.

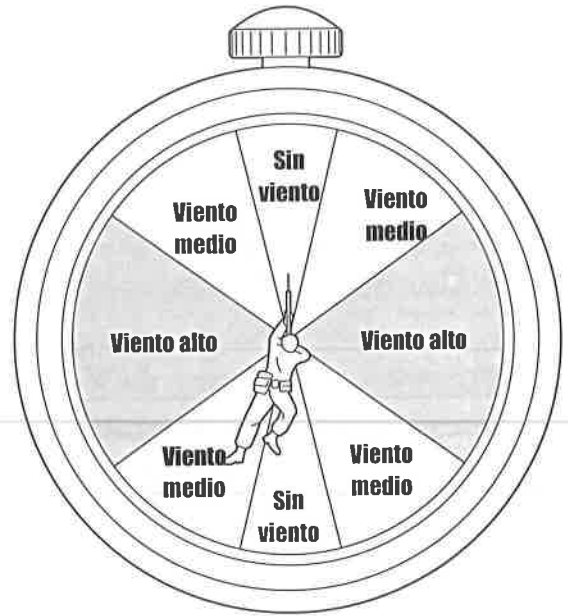
tegia de derribo confundida puede crear problemas diplomáticos alrededor del mundo, así que las fuerzas especiales tienen la presión adicional de mezclar objetivos militares con objetivos políticos. Esto ha sido particularmente cierto en los años que siguieron a la guerra de Vietnam, cuando las bajas de los civiles vietnamitas condujeron al bloqueo de los estadounidenses por parte del resto de los países del mundo. Finalmente, tanto la velocidad como las distancias que suponen las guerras se han acelerado e incrementado, respectivamente, desde la Segunda Guerra Mundial. La información sobre la batalla está más disponible debido a los sofisticados aparatos de vigilancia y también debido a los satélites. El camino para la toma de decisiones de los soldados en el lugar del combate es más despiadado e intelectualmente está cambiando.

Este capítulo trata sobre la media de inteligencia exigida para ser un soldado de elite en una unidad de las fuerzas especiales. La resistencia física y el valor son los requisitos de una unidad de fuerzas especiales. Sin embargo, sin una mente desarrollada y entrenada los esfuerzos físicos y morales serán anulados por una pobre capacidad de juicio y un proceso de pensamiento ineficaz.

LA PRUEBA DE INTELIGENCIA

La profesionalización de las fuerzas armadas desde la Segunda Guerra Mundial y el descenso de los soldados ha hecho que en muchas naciones los instructores de los ejércitos de aire y de mar puedan ser mucho más selectivos en lo relativo al personal que eligen. Los requisitos académicos se han convertido en algo más que en un aspecto del proceso de selección, aunque, como veremos, están lejos de ser el principal indicador de inteligencia. Después de todo, muchos de los oficiales superiores británicos de la Primera Guerra Mundial eran beneficiarios de la escuela privada y de la educación universitaria, pero ahora se hace hincapié en su

Sistema de reloj para medir la dirección del viento



Un francotirador hace varios cálculos complejos antes de que se encuentre preparado para disparar a larga distancia, incluyendo la dirección y la velocidad del viento. Puede evaluar la fricción inducida por el aire mediante este sistema.

llamativa ineptitud táctica que envió a la muerte innecesaria a cientos de miles de hombres jóvenes. Sorprendentemente, hasta la Segunda Guerra Mundial, era frecuente una actitud antiintelectual hacia aquellas unidades que se consideraban especialistas. El grupo británico de operaciones especiales (*Special Operations Executive*, SOE), la red de agentes secretos más adaptable y valerosa, dedicó mucho tiempo de la guerra a intentar convencer a los oficiales dirigentes para que apoyaran importantes y valiosas operaciones. La intolerancia hacia las operaciones especiales y las habilidades secretas de sus responsables hizo que al grupo SOE se le etiquetara de «asesinos», mientras que personas como

Arthur «Bomber» Harris (comandante en jefe de un comando de bombarderos RAF entre 1942-1945) se resistieron a utilizar un solo bombardero para ayudar en las misiones de los SOE. La causa original, para muchos, de este resentimiento era la desconfianza hacia la inteligencia avanzada, que frecuentemente amenazaba las tácticas militares clásicas. Desde la guerra, las decisiones de los líderes militares se habían hecho mucho más transparentes a los medios de comunicación mundiales, así que debía parecer que los soldados actuaran inteligentemente. Además, como hemos visto, los estudios han demostrado que los individuos más inteligentes eran los mejores combatientes. Por lo tanto, la inteligencia se ha convertido en un valor principal en la consideración de un soldado de elite.

La mayoría de las unidades militares exigen unos mínimos requisitos académicos para entrar en ellas. Los marines estadounidenses necesitan conseguir una puntuación de más de 30 en la prueba de inteligencia AS-VAB (*Armed Services Vocational Aptitude Battery*) aunque el 90 por 100 de los marines estadounidenses son graduados, dos tercios de los que entran obtienen puntuaciones de más de 50 puntos. Los marines británicos exigen a los oficiales que tengan dos niveles A (el equivalente a un diploma de graduado en Estados Unidos) y, frecuentemente, título de licenciado. También hay oportunidades de estudiar una vez que se está dentro de las fuerzas armadas. En el ejército estadounidense, por ejemplo, la mayoría de los soldados acceden a los cursos del sistema de educación continua del ejército para estudiar de todo, desde literatura e idiomas hasta informática e ingeniería, mientras tratan de licenciarse como soldados.

Sin embargo, así como las calificaciones académicas pueden indicar una habilidad para manejar conceptos difíciles, los seleccionadores militares estarán atentos normalmente sobre el hecho de que la inteligencia más adaptable puede no ser un síntoma de la educación

en el colegio o en la universidad. La aptitud hacia asignaturas como matemáticas e inglés es algo normalmente exigido para ser un soldado, pero la educación nos puede indicar otros aspectos de la inteligencia que son igualmente importantes –incluso más importantes– en un soldado de combate:

- **Pensador independiente.** Los soldados de elite deben mostrar una autoconfianza absoluta y demostrar que pueden pensar por ellos mismos, incluso si sus conclusiones se enfrentan a la forma de pensar convencional.
- **Pensamiento creativo.** El combate es caos. Los soldados que miran más allá de las soluciones obvias a los problemas tácticos (de las que el enemigo está al corriente) pueden controlar a menudo el caos a través del pensamiento creativo e innovador. El general Gray de los marines estadounidenses, autor del influyente manual *Warfighting*, dice que la guerra es tanto arte como ciencia, y que el soldado debe ser capaz de pensar en ambas esferas para ser efectivo.
- **Capacidad de concentración.** Los estudios han demostrado que algunas personas inteligentes mostraban una acentuada falta de habilidad para centrarse en un proyecto durante un período largo de tiempo. Sus mentes balanceaban entre el aburrimiento y la necesidad de estímulo. Estas personas eran normalmente soldados de elite débiles, ya que las fuerzas especiales necesitan individuos que puedan fijar su concentración en un objetivo y no parar hasta conseguirlo.
- **Capacidad para controlar las emociones.** Aunque la inteligencia emocional se ha convertido en una palabra de moda en la psicología popular, la misma cualidad es exigida a los soldados de elite. Al menos que el soldado tenga una madurez especial y la habilidad para controlar sus propias

emociones, es dudoso que sea capaz de realizar una consistente actuación operacional similar a la exigida en una unidad de elite.

- **Fuerza de pensamiento.** Ser capaz de pensar efectivamente es sólo una parte de la capacidad de lucha del soldado. Más importante es la naturaleza de esos pensamientos. Si un soldado ve constantemente las circunstancias en contra de él, es probable que se desmotive y sea indeciso. Sin embargo, si el sentido de su pensamiento está fundado en la creencia de que puede dominar cualquier situación y dominarla firmemente, es más probable que tenga éxito en sus planes.

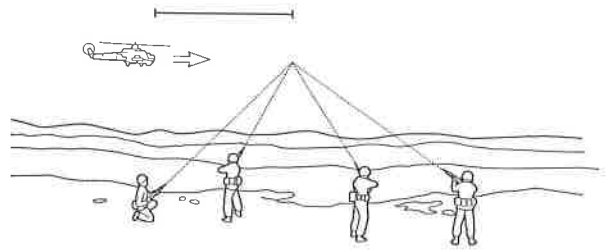
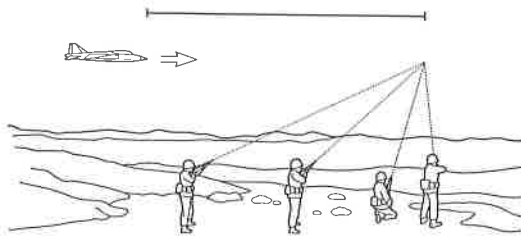
Estas cualidades son solamente algunas de las facetas de la inteligencia que los seleccionadores buscan en el personal militar. El proceso de selección de los soldados (especialmente los de elite) tiende a examinar tanto la inteligencia práctica como la abstracta. La inteligencia abstracta –la capacidad de razonar, de deducir y de la lógica– puede ser evaluada por medio de pruebas que miden el coeficiente intelectual. Muchas de estas pruebas se utilizan en todo el mundo y su contenido suele estar clasificado. Sin embargo, consisten en una serie de sencillos tests y sus resultados son un buen indicador de las habilidades lingüísticas, matemáticas, lógicas y de observación del candidato. Sin embargo,

Tarjeta de zonas de alcance del fuego

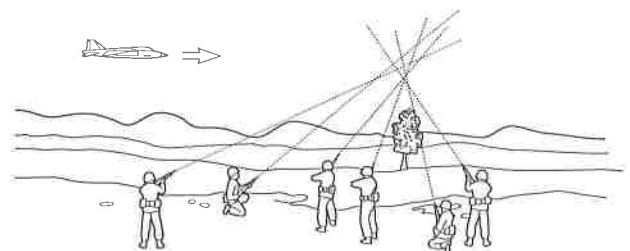
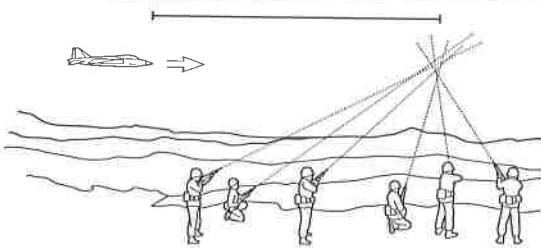
Esta imagen muestra una tarjeta típica usada por los oficiales de artillería. Manejar el fuego de artillería requiere un detallado sentido del control que no se vea influido por las detonaciones. Utilizar esta tarjeta de zonas ayuda a desarrollar esta actitud, así como a la puntería en los disparos.

Tarjeta de distancia estándar	
Escuadrón	Plt. Segundo Plat
Compañía: Cía. B	
Información de la sección	
Identificación de la posición	Fecha
Arma: Ametralladora MG	Cada círculo equivale a 50 m

Fuego tierra-aire



Quando se dispara a aviones o helicópteros, el grupo de soldados debe ser capaz de definir al mismo tiempo un punto y situarlo mientras el avión se encuentra volando. Con los aviones a reacción ese punto se sitúa a 200 m del morro; con los helicópteros a una distancia de 50 m.



Las armas pequeñas que se disparan desde el suelo pueden ser coordinadas mediante el uso de un punto de referencia en el horizonte, como el punto al que hay que disparar. En el caso que aparece en la imagen, los soldados usan un árbol como señal, descargando una tormenta de balas sobre él.

estas pruebas no son los únicos métodos para llegar a conclusiones.

En los marines británicos, todos los candidatos a oficiales pasan una prueba llamada *Admiralty Interview Board* (AIB), que consiste en tres días a bordo del barco *HMS Sultan* en Gosport, Hampshire. El consejo está compuesto por un grupo de oficiales altamente críticos y serios, además de un psicólogo, un director de colegio civil y oficiales de los marines. Durante tres días, se pone al candidato a prueba mediante una serie de entrevistas, pruebas mentales y diferentes casos prácticos para medir sus conocimientos generales y los relativos a la historia de los marines británicos. Mostrar debilidad en cualquier área será evaluado cruelmente, principalmente porque se pretende ver cómo reacciona el candi-

dato cuando se le pone bajo condiciones extremas de presión. Un ejercicio típico es preguntar cómo un grupo de supervivientes en una isla desierta puede superar la prueba y ser rescatado. Cualquier giro o cambio en la lógica del candidato es cuestionado y analizado por el consejo hasta que el candidato se enreda en su propia lógica. Que su lógica no sea muy estable no es demasiado importante, lo que en verdad es importante es cómo soporta emocionalmente una discusión o disputa.

Se prueban tanto la inteligencia práctica como la emocional de todos los candidatos de las fuerzas especiales. Hay poca diferencia entre las dos. Para la inteligencia práctica se utiliza un test que prueba si la inteligencia teórica se encuentra funcionando. Los elementos que componen el entrenamiento práctico están tratados

más profundamente en el capítulo anterior. Resumiendo, a los reclutas de las fuerzas especiales se les entrena siguiendo las pautas de la simulación de las circunstancias de la guerra real, con el estrés y el peligro real presentes constantemente. En la mayoría de fuerzas especiales, las batallas simuladas son de varios tipos y tamaños, y se realizan para ver si el proceso de pensamiento del soldado se mantiene claro bajo el fuego. En el campamento militar de los marines estadounidenses, grupos de soldados luchan entre ellos en batallas falsas (el realismo proviene de las explosiones de 0,11 kg de explosivos que son detonados cerca de ellos y con la munición real que se dispara sobre sus cabezas). Mientras tanto, los instructores observan la habilidad del soldado para manejar la presión de este ambiente en la toma de decisiones.

Mediante una combinación de pruebas tácticas y teóricas, los seleccionadores se hacen una imagen global clara de los niveles de inteligencia y concentración que un individuo puede desarrollar en combate. Pero detalleemos, ¿cuáles son las habilidades de inteligencia que un individuo debe tener para formar parte de la elite? Básicamente, un soldado de elite debe tener las siguientes cualidades si desea desarrollar su carrera en las fuerzas especiales:

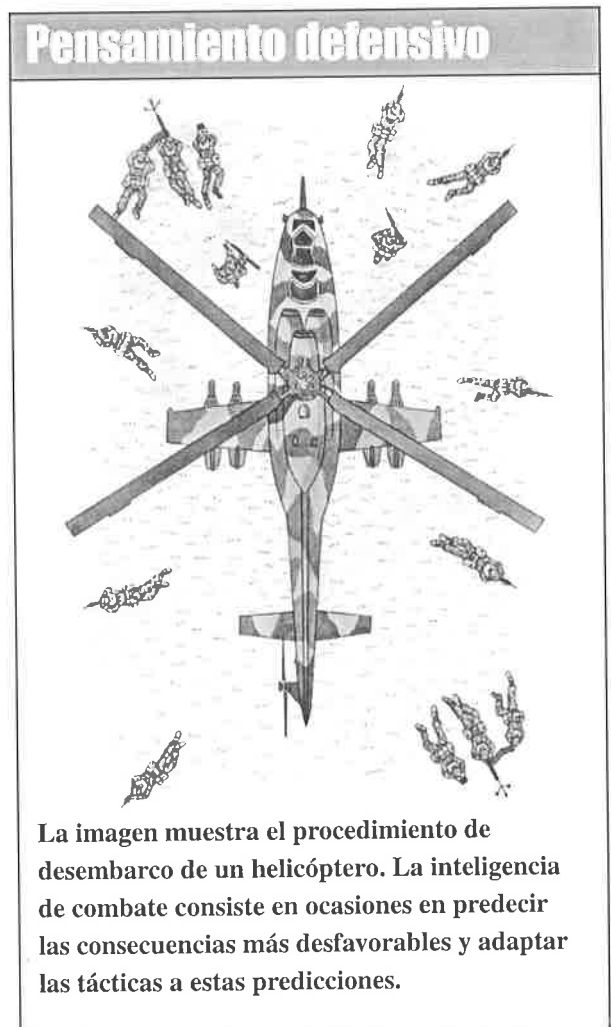
- Inteligencia matemática.
- Habilidades en la comunicación.
- Inteligencia técnica.
- Inteligencia táctica.
- Concentración.

Ahora centremos nuestra atención en las razones por las que se exigen estas cualidades en los escenarios bélicos modernos. Una vez que hemos definido cada tipo de inteligencia, estudiaremos cómo se juntan en una operación en concreto de las fuerzas especiales: los francotiradores.

La inteligencia matemática

El soldado moderno no puede escapar en la práctica a la necesidad de usar sus habilidades matemáticas. Incluso en el momento de actuar en solitario —un requisito básico para cualquier soldado de tierra, mar o aire—, se necesita calcular ángulos, distancias y tiempos. La lista de actividades para un soldado de elite que exigen una buena inteligencia matemática es extensa e incluye:

- La navegación.
- La estimación de requerimientos logísticos.
- El control de la artillería y del ataque aéreo.
- El cálculo de distancias.
- La codificación de mensajes.



La imagen muestra el procedimiento de desembarco de un helicóptero. La inteligencia de combate consiste en ocasiones en predecir las consecuencias más desfavorables y adaptar las tácticas a estas predicciones.

66 • Técnicas de resistencia

- Las estimaciones de la fuerza de las tropas enemigas durante las labores de vigilancia.

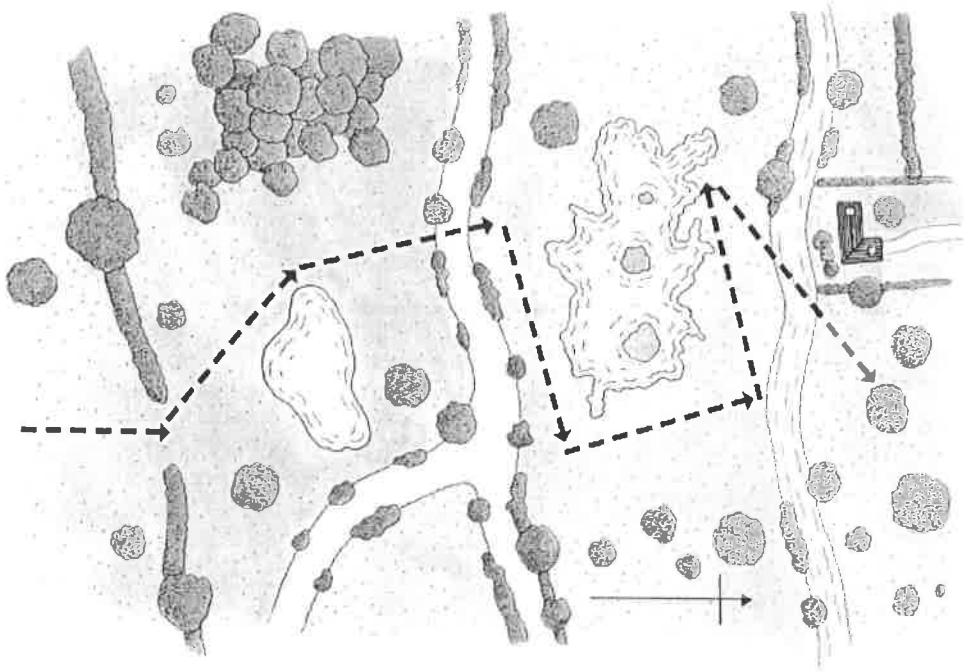
La lista no es exhaustiva. Se da por sentado que las habilidades matemáticas son esenciales en el combate debido a que son labores que se realizan incluso en los cuarteles. Buenos ejemplos de estas actividades son el uso de pequeñas armas en la repulsión de ataques aéreos y en el control de la artillería.

Derribar los modernos aviones de combate usando sólo las armas personales o las ametralladoras presenta una dificultad extrema. Un avión moderno de ataque puede estar volando a la velocidad del sonido cuando pasa atacando, así que alcanzarle desde posiciones fijas usando solamente un rifle de asalto es prácticamente

imposible. Sin embargo, se puede hacer, y los soldados de elite están entrenados en las técnicas de derribo de aviones en las que usan razonamientos matemáticos. La velocidad de un avión reduce la posibilidad de apuntar directamente a éste; para cuando las balas llegan a su objetivo, el avión de combate ya ha pasado. Lo que se necesita es que el avión atraviese la dirección por donde vienen las balas. Por lo tanto, contra los aviones de combate, los soldados deben calcular un punto aproximadamente 200 m por delante del avión en un momento en concreto del vuelo, y después concentrar una serie de armas apuntando a ese punto para que el avión vuele a través de la lluvia de balas.

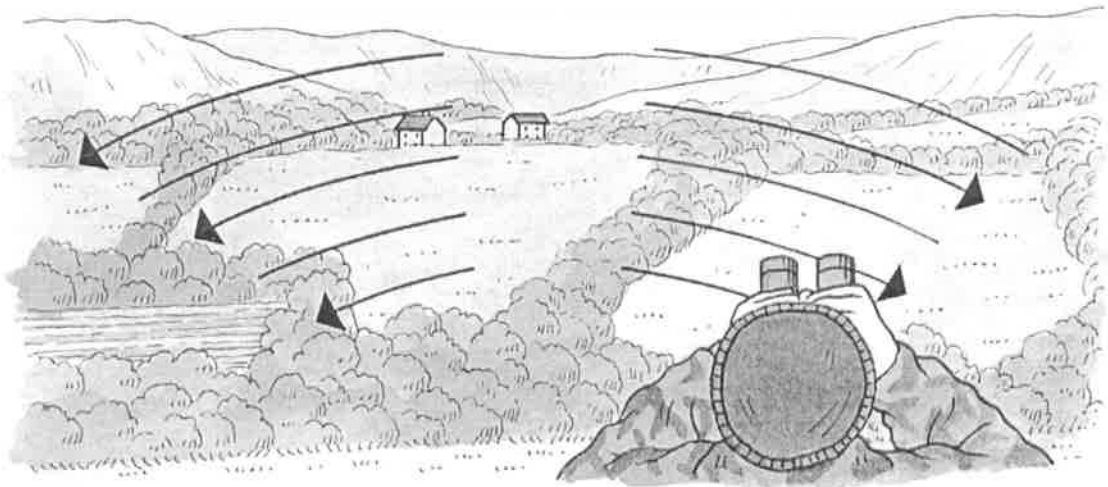
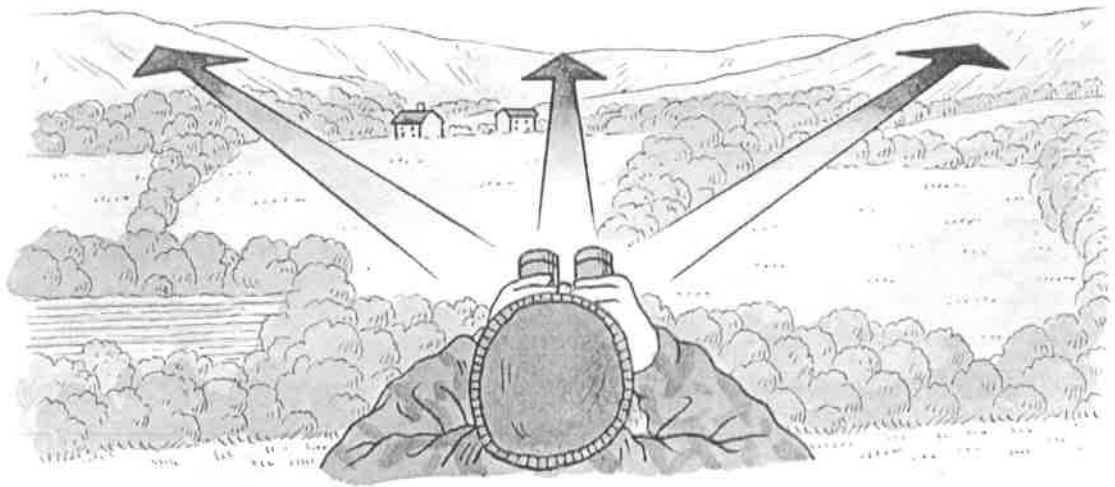
Para calcular esa distancia, el soldado puede hacer una multiplicación visual de la longitud del avión (que

Navegación nocturna



Los líderes pueden mantener a los miembros de un equipo juntos usando puntos de encuentro y direcciones de movimiento que sigan unos determinados ángulos. Aquellos que se pierdan pueden encontrar al resto del grupo dando marcha atrás en su trayecto.

Inteligencia visual



Cuando se mira al frente a través de unos prismáticos, se mira de derecha a izquierda, en dirección al horizonte. Los puntos clave se memorizan y posteriormente se informa sobre ellos.

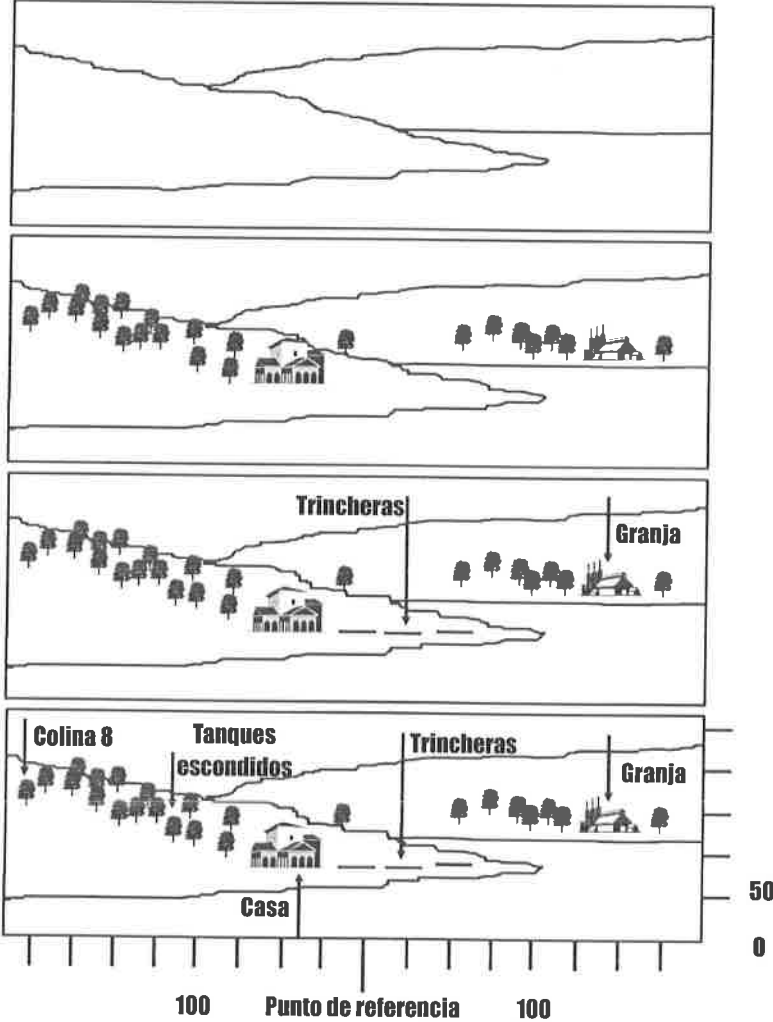
debe ser conocida perfectamente por el soldado de las fuerzas especiales) o utilizar técnicas como la de situar el dedo índice en el centro de la imagen del avión (para un soldado normal, si sólo la nariz y el morro del avión coinciden con el dedo, el avión estará a 350 m aproximadamente).

Este ejemplo es un caso de cálculo de la distancia básica, utilizando técnicas de estimación visual, más que un procedimiento matemático. En las tácticas de

campo se aplican técnicas matemáticas más avanzadas, especialmente cuando un soldado necesita definir su posición en relación a un objetivo particular (por ejemplo, con la intención del control de la artillería). Si el soldado necesita calcular la distancia entre él y su objetivo, primero toma una referencia de la distancia a la que está con una brújula. Después se mueve en paralelo hacia el objetivo hasta que la brújula cambia en cualquier dirección unos 45°. Usando geometría básica, el

Haciendo indicaciones en el terreno

Las decisiones tácticas se hacen más sencillas si señalamos en un mapa las características tácticas cruciales en el terreno. Esto elimina la información sobrante y permite una percepción clara de los objetivos.



soldado puede ahora afirmar que la distancia entre el primer punto de referencia y el punto de referencia después de moverse 45° es la misma que hay desde el primer punto de referencia y el objetivo.

Se pueden utilizar técnicas similares para estimar la altura de objetivos que actúan en edificios y en torres aéreas. Una vez que la distancia entre el observador y su objetivo es conocida, el soldado sitúa un lápiz a la al-

tura de su mirada y marca la altura visual del lápiz. Esta altura es medida en centímetros. La distancia entre el lápiz que sostiene la mano y el ojo del observador también se mide. Estas dos medidas forman realmente un ángulo entre el ojo y el lápiz proporcionalmente igual al ángulo entre el observador y la parte superior del objetivo. De nuevo, volviendo a la geometría, «a» es igual a la altura medida por el lápiz, «b» es igual a la distancia entre el lápiz y el ojo, «A» es igual a la altura del objetivo y «B» es igual a la distancia del objetivo. Por lo tanto, la ecuación $a/b \times B = A$ nos dará una buena estimación de la altura del objetivo.

Estos dos ejemplos nos muestran cómo actos de inteligencia matemática son inherentes a la capacidad de lucha del soldado de elite. Por lo tanto, la capacidad numérica es probada antes de que un individuo se convierta en parte integrante de las unidades de las fuerzas especiales.

Las habilidades en la comunicación

Las habilidades en la comunicación son necesarias en todos los aspectos de la vida, no sólo para el soldado. La mayoría de los tests de inteligencia de las unidades militares contienen algún elemento que valora la capacidad lingüística o de comprensión. El futuro soldado necesita demostrar que tiene control sobre el lenguaje y su significado. Los asesores estarán atentos a que la ca-

Controlando la artillería



Esta acción requiere habilidades matemáticas, balísticas, de comunicación y de munición. El controlador debe dirigir el fuego hacia el objetivo dando instrucciones sobre la distancia y comunicándolo a la base.

pacidad para construir frases coherentes, sencillas de entender, y comprender órdenes complejas cuando se reciban, significa que el soldado será capaz de asimilar las tácticas con confianza y que no añadirán confusión en la batalla.

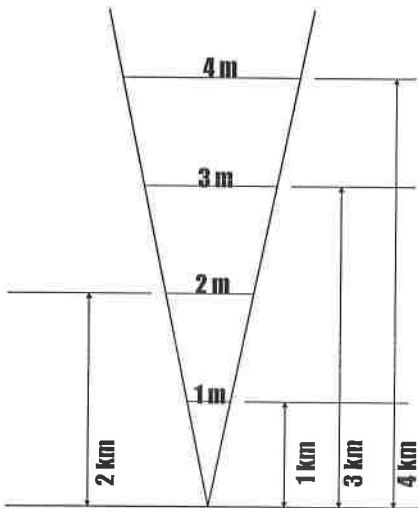
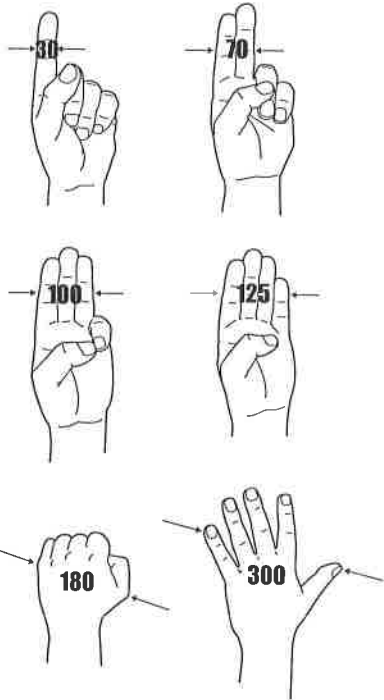
Un uso inteligente del lenguaje para el soldado de elite significa, frecuentemente, que puede aprender idiomas extranjeros para ayudar en misiones internacionales. Aprender otro idioma para uso militar no debe ser difícil, a menos que el soldado esté trabajando en secreto o participando en programas sociales avanzados. Entonces todo lo que necesita saber es vocabulario básico y gramática. Durante la guerra de Vietnam, los estudios en el ejército de Estados Unidos se dirigieron hacia el aprendizaje de los principios básicos del idioma del país, para que los soldados fueran

capaces de realizar interrogatorios y establecer relaciones básicas. Se demostró que el conocimiento de 450 palabras era suficiente, en la mayoría de los casos, para mantener una conversación elemental.

Las lenguas más utilizadas son el inglés, el francés y el español. Estos idiomas predominan en las antiguas y numerosas colonias de estos tres países, y el propio inglés ha sido adoptado como el lenguaje internacional de los negocios y del comercio. Muchos soldados SAS acuden a la escuela de idiomas del ejército británico para aprender diferentes lenguas para su uso en las operaciones. El árabe, el malayo y el noruego son tres de los idiomas más populares, y un vocabulario de entre 500 y 1.000 palabras de cada uno permite al soldado conversar con un cierto grado de pertinencia y versatilidad.

Los ángulos en el control de la artillería

Un soldado puede utilizar sus dedos para medir los ángulos para el control de la artillería. Hay 6.400 mils (una unidad de medida) en un círculo, y un mil es una distancia angular de 1 a 1.000 m. El diagrama muestra cómo una mano puede ser usada para calcular mils y después buscar su equivalente en la distancia real.

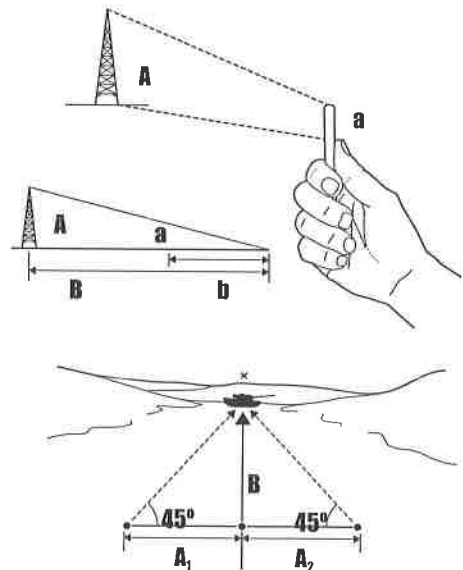


La inteligencia técnica

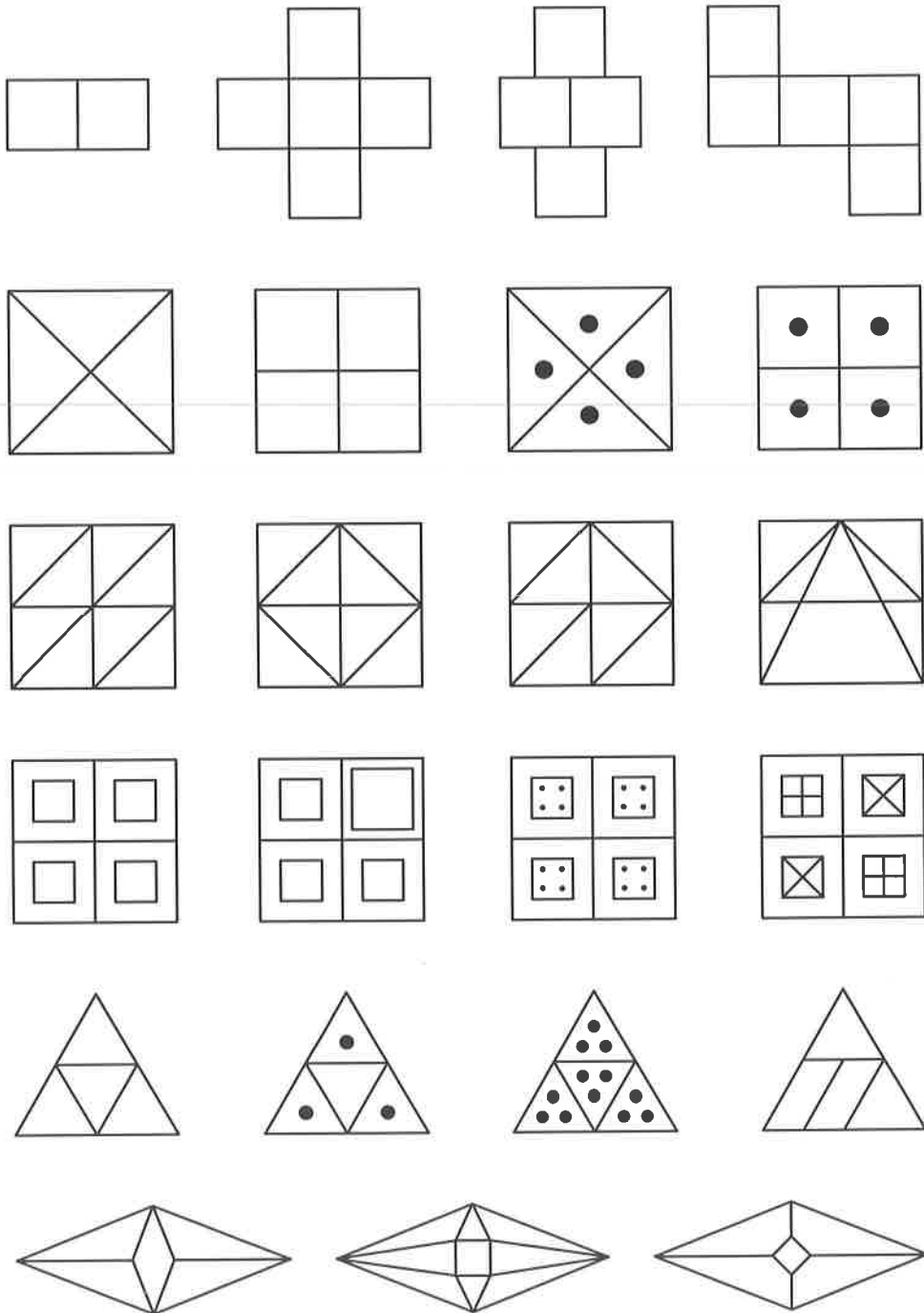
El asunto de la inteligencia técnica se relaciona con el avance en la tecnología de las armas (estudiado en anteriores capítulos). Un simple rifle de asalto puede tener cientos de partes, incluyendo muchos mecanismos delicados, como sistemas de operación de gas y extractor de cartuchos. Ser capaz de mantener y usar estas armas es el objetivo final del conocimiento técnico para un soldado de elite. Las tropas de las fuerzas especiales deben realizar tareas que comprenden los roles de varios soldados del ejército regular. Por lo tanto, mientras que una unidad regular del ejército puede tener un médico de campo, expertos en la conducción y en la demolición, y estos papeles son desempeñados por personas diferentes, en las fuerzas especiales estas labores son ejecutadas por un mismo hombre. Por lo tanto, los soldados de elite deben comprometerse con inusuales objetivos técnicos

Cálculos de la distancia

Cómo calcular la distancia y la altura de un objetivo (véase el texto principal): las habilidades matemáticas se olvidan frecuentemente de las exigencias de las fuerzas especiales, pero son fundamentales.



Ejercicio de memoria del ejército británico, años 40



Observa una forma, una cada pocos segundos. Tápala. Intenta adivinar de memoria tantas como sea posible. Éste es un buen entrenamiento, tanto de observación como de memoria.

Prueba lingüística

Un ejemplo de ejercicio lingüístico usado en los formularios de reclutamiento de las fuerzas especiales. Intenta construir una frase con sentido completo:

Vjg iriqc jt up vjg ohiw jpero

La descodificación lingüística exacta de las órdenes complejas aportan claridad en la batalla.

como parte de la lista de tareas que desempeñan. Los miembros de la secreta Delta Force del ejército estadounidense, por ejemplo, no están obligados a entender la tecnología de las armas modernas, sino que deben poseer diferentes técnicas especializadas que se sustentan en la destreza manual y en la habilidad para entender los principios de la ingeniería. Los ejemplos incluyen abrir cerraduras —una habilidad esencial para entrar silenciosamente en las operaciones de asalto—, así como otros talentos más dramáticos, como conducir coches de carreras o incluso trenes. Debido a que los soldados Delta también se encargan de las situaciones de secuestro de aviones, están entrenados para suministrar a un avión con pasajeros combustible y fluido hidráulico. Cuando se encargan de asaltos de edificios, deben conocer cómo ascender y descender por las fachadas de los rascacielos más altos.

El ejemplo de los Delta Force muestra por qué un soldado de elite debe tener conocimientos prácticos y capacidad de adaptar su mente para el manejo esencial de los problemas de ingeniería en cualquier momento durante una operación. Incluso habilidades como las demoliciones —que incluyen la destrucción real de edificios, puentes, etc.— deben estar basadas en la comprensión de factores, como el diseño estructural, los puntos de tensión y las propiedades de los materiales con el objetivo de actuar con éxito.

La inteligencia táctica

La inteligencia táctica es estudiada con mayor amplitud en capítulos posteriores, pero hay que decir que uno de esos aspectos de la inteligencia militar es que es aprendida más que natural. Sin embargo, hay ingredientes para ser un buen estratega táctico que provienen de la personalidad, más que ser aprendidos. Uno de los factores clave es la capacidad de tomar decisiones. La mayoría de los programas de entrenamiento sitúan al recluta en una posición de presión para la toma de decisiones, desde el momento en el que bajan del autobús. En el campo de entrenamiento del cuerpo de marines estadounidenses, por ejemplo, un recluta puede encontrarse entre dos instructores que le indican a gritos aparentemente órdenes contradictorias entre ellas. El objetivo no es sólo ver si el recluta soporta la presión, sino también ver si puede tomar una decisión y después se decide a llevarla a cabo. A los marines se les enseña la «regla del tres» cuando toman decisiones: proviene de que hay tres posibles soluciones a cada problema (ni más ni menos); hay que mirar los pros y los contras de cada solución, después elegir una y llevarla adelante. Esta técnica tiene un éxito extraordinario, y para cuando los reclutas se convierten en marines se sienten muy cómodos tomando decisiones a cualquier nivel.

Prueba numérica del ejército británico, años 40

3 5 6 10 9 15

1 2 6 12 36 72

1 4 10 22 46 94

1 2 6 21 88 445

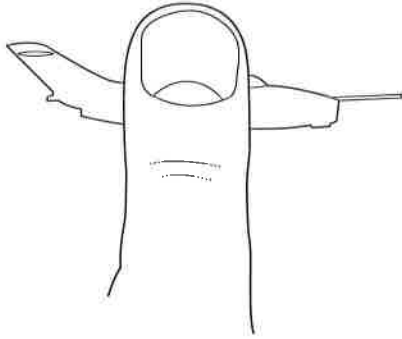
4 7 15 31 63 127

Llena los espacios en blanco en estas secuencias numéricas. Estas pruebas son usadas comúnmente para evaluar la inteligencia general y la habilidad numérica entre los reclutas del ejército.

La inteligencia táctica es un tema muy extenso y requiere un ojo atento al detalle, una memoria muy amplia y la capacidad para racionalizar problemas y soluciones hasta el punto de tener capacidad de organización y de llevar adelante la decisión definitiva. Sin embargo, es un error común de percepción que las tácticas deban ser complejas y demasiado atrevidas. El acrónimo «KISS» prevalece en el ejército de Estados Unidos, y quiere decir en inglés «Hazlo fácil, estúpido» (*keep it simple, stupid*). Las consecuencias para los esfuerzos tácticos demasiado complicados se pueden comprobar en la más trágica de las operaciones de los Delta Force en Eagle Claw, en 1980. Se tomaron varios rehenes estadounidenses en el secuestro de la embajada de Estados Unidos en Teherán, Irán. El grupo Delta Force fue el encar-

gado del rescate e hicieron un plan que consistía en varias etapas. En primer lugar, los soldados iban a volar en un vuelo de siete aviones de transporte MC-130E (tres para los Delta, tres para combustible y uno que llevaba una compañía de Rangers) desde la isla de Marisah, cerca de la costa de Omán, hasta una base (Desert 1) a 320 km de Teherán. Una vez allí, ocho helicópteros RH-53D de la clase USS Nimitz llegarían, repostarían y les transportarían a una localización secreta, justo fuera de Teherán, donde esperarían a realizar un ataque nocturno contra el enemigo. Durante este tiempo, los Rangers se habrían afianzado en el campo de aviación de Manzariyeh, a 48 km al sur de Teherán. Se suponía que después del rescate de los rehenes, los helicópteros evacuarían a los soldados y liberarían a los oficiales de la embajada

Cálculo de distancia de un avión



La distancia de un avión de combate puede ser calculada con el dedo pulgar. En el caso de un MiG 21, si el dedo cubre el principio del plano de cola hasta el frente de la cabina, el avión estará a 350 m de distancia.

en Manzariyeh, donde un avión de transporte C-141 Starlifter sacaría a todos de allí.

La complejidad del plan hizo que surgieran muchos problemas, aunque mucho de lo que sucedió posteriormente se debió tanto a la mala suerte como a los malos razonamientos. La llegada a Desert 1, el 24 de abril, no se hizo a través de una franja poco transitada, sino que se hizo a través de una carretera con tráfico. Un autobús de pasajeros con 30 civiles iraníes tuvo que ser retenido. Un ranger acabó disparando un cohete antitanque LAW contra un camión cisterna, aunque el conductor ya se había escapado en otro más pequeño. Junto a la falta de sorpresa que esto supuso, sólo seis de los helicópteros llegaron una hora y media más tarde. Uno de éstos tuvo entonces problemas mecánicos y otro se chocó trágicamente con un MC-130E; ocho miembros del ejército murieron en la explosión que tuvo lugar. La misión se suspendió

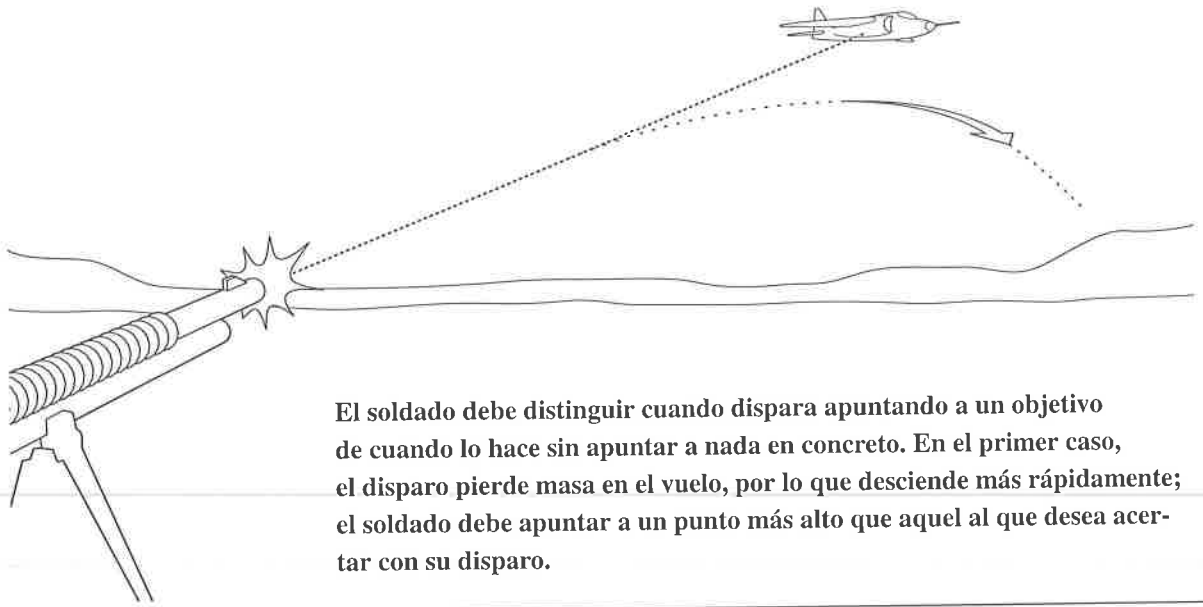
entonces y los rehenes de la embajada fueron liberados posteriormente después de negociaciones.

Eagle Claw se frustró debido a accidentes desafortunados, pero los observadores militares han comentado desde entonces que la misión era demasiado complicada, y dependía en la realización de demasiadas secuencias de acontecimientos. La lección fue dura, pero las tropas de elite de hoy en día tratan de planear sus misiones con las tácticas reducidas al mínimo, confiando a cambio en el tiempo y en las habilidades de combate de los soldados. Aunque los miembros de los regimientos de elite necesitan mostrar que pueden pensar en movimientos tácticos claros y desarrollar planes que sean susceptibles de hacer posible la incursión y la huida.

La atención y la concentración

Todos los soldados necesitan concentración, pero ninguno más que aquellos que pertenecen a las unidades de elite. Las operaciones de elite tienen efectos quirúrgicos en ellos, y requieren frecuentemente que los soldados actúen solos y se enfrenten a considerables períodos de inactividad. El aburrimiento y el cansancio se convierten, por lo tanto, en enemigos de la concentración, y sólo si el soldado se sabe resignar a esto y mantener su mente activa y despierta será efectivo en su misión. Todos los soldados de elite son valorados por su concentración. Particularmente, se desarrollaron ejercicios reveladores en Irlanda del Norte, desde los años 60 hasta los 80 sobre la relación entre la personalidad y la concentración dentro del personal de desactivación de bombas. Si se descubría que algunas personas guardaban resentimiento sobre algunos incidentes pasados de sus vidas, o aquellas que sentían fascinación con elementos como el fuego, el viento o las tormentas, no eran aptos para la desactivación de bombas; los psicólogos demostraron que, bajo presión, la atención de los oficiales de desactivación podía ser desviada de su principal misión por pensamientos

Apuntando a un objetivo



El soldado debe distinguir cuando dispara apuntando a un objetivo de cuando lo hace sin apuntar a nada en concreto. En el primer caso, el disparo pierde masa en el vuelo, por lo que desciende más rápidamente; el soldado debe apuntar a un punto más alto que aquel al que desea acertar con su disparo.

suicidas o por la fascinación de la posible explosión. Estos pensamientos podían encontrarse perfectamente en el subconsciente de la mente del soldado, pero podrían servir incluso para distraerle. Los psicólogos también descubrieron que los miembros del servicio de explosivos tenían un ojo especial para el detalle, el disfrute con la destreza manual y la habilidad para distinguir objetos descolocados en un segundo plano.

Principios similares se aplican a los soldados de elite. Para mostrar la concentración necesaria en las operaciones especiales, deben tener equilibrio y firmeza, y la obligación de ser capaces de dirigir su atención solamente a la misión encomendada. Además, sus mentes deben mantenerse flexibles y no estar rígidas en el transcurso de la acción.

Así, ¿cómo actúan conjuntamente en el papel operacional las diferentes formas de inteligencia que hemos visto? Para estudiar cómo funcionan en acción, nos centraremos en uno de los trabajos más exigentes de las fuerzas especiales: el francotirador. Como veremos, el trabajo del francotirador exige que todos los aspectos

de la inteligencia se unan en una acción que funcione sin problemas. Para ver esto claramente, nos centraremos en la lista de cualidades de inteligencia que hemos visto anteriormente, aplicándolas en este caso al papel del francotirador.

EL FRANCOTIRADOR

Las habilidades matemáticas

Aunque sorprenda, los cálculos y deducciones matemáticas son muy necesarias en la acción del francotirador. Primero, el soldado debe calcular ajustadamente la distancia entre él y su objetivo. Esto lo puede hacer utilizando el método anterior, usando las coordenadas de un mapa o, si está siendo atacado, con un simple cálculo. Cuando está siendo atacado, el chasquido de la bala se escucha antes que la explosión del rifle. Cuanto más lejos dispare, más tiempo pasará entre los dos ruidos. Trabajando sobre la base de un rifle de alta velocidad, un hueco entre los dos sonidos indica que el tirador se encuentra a 630 m aproximadamente. Utilizando esta

marca, el francotirador puede calcular otras distancias y puede posicionarse correctamente (los francotiradores suelen disparar a distancias de más de 500 m para evitar ser detectados cuando disparan).

Una vez que se ha calculado la distancia, el francotirador puede adaptar su vista correctamente y también debe hacer una estimación de la influencia del viento. El cálculo de la influencia del viento en la trayectoria de una bala comienza con la medición de la velocidad y la dirección del mismo. Esto se puede hacer atando un trozo de tela a un árbol, calculando el ángulo que forma la tela con el árbol y dividiéndolo entre cuatro se calcula la velocidad del viento en kilómetros por hora. Con esta medición, puede calcular el ajuste del viento en minutos (una unidad de medida) haciendo uso de una fórmula: La distancia (D) multiplicada por la velocidad del viento (V) y dividida entre 15 (para distancias de más de 457 m), 14 (550 m), 13 (640-732 m), 12 (823 m) u 11 (914 m). Una vez que ha hecho estos cálculos, está preparado para realizar un ajustado disparo con confianza.

Las habilidades en la comunicación

Quizá las habilidades en la comunicación no son la cualidad de inteligencia más obvia para la profesión solitaria del francotirador, sino que son las que más sentido tienen en situaciones de antiterrorismo urbano y en la de secuestro de rehenes. Cuando hay varios objetivos, se utilizan varios francotiradores y tienen que coordinar sus acciones con el centro de comunicaciones. Haciendo esto, cada francotirador puede disparar simultáneamente y, en una situación ideal, deshacerse de todos los terroristas en una sola acción. Por ejemplo, durante una toma de rehenes en Somalia cuando la guerrilla tomó 28 niños estudiantes como rehenes en un autobús, los francotiradores franceses GIGN dispararon a cuatro terroristas en la cabeza simultáneamente con rifles FR-F1 de 7,62 mm. Esta coordinación requiere una expresión

clara de la situación de cada francotirador y un aviso de su situación como parte de un grupo.

La inteligencia técnica

Un francotirador debe ser un maestro absoluto de su rifle. Debe conocer cómo dispara y cómo se mantiene, cómo el tiempo puede afectar a su actuación, qué temperatura en el cañón beneficiará la puntería y cómo obtener la mejor visión (incluyendo el uso de miras telescópicas, ópticas y térmicas). Su atención a la técnica se debe extender también a factores como cuáles son las mejores ropas para desempeñar su tarea (ropas suaves para evitar que las ramas hagan ruido cuando rozan contra el material, y ajustada a las muñecas y a los puños para evitar su enganche) y cómo construir un escondite natural para elegir la mejor posición.

En algunas ocasiones, un francotirador deberá tener conocimientos de los diversos materiales, especialmente si está utilizando los poderosos rifles del calibre 50 Barret M82A1, que pueden atravesar un bloque a una distancia de más de 1,6 km. Con esta capacidad, el soldado debe poseer los suficientes conocimientos técnicos para identificar las partes más vulnerables en la estructura de, por ejemplo, un sistema de comunicaciones vía satélite, y ser capaz también de hacerse una idea de ese punto a una distancia lejana.

La inteligencia táctica

Las dos principales consideraciones tácticas para un francotirador son: cómo encontrar la posición para efectuar el disparo, y cómo escapar del área con seguridad una vez que ha disparado; ambas consideraciones deben organizar la inteligencia táctica del soldado. Por ejemplo, debe seleccionar una posición en la que se encuentre en la oscuridad, con una línea de disparo clara hacia el objetivo, pero también situar su arma para que el ruido del disparo no levante polvo que revele su posición. Idealmente, una vez que el disparo

ha tenido lugar, deberá ser capaz de retroceder hacia la cumbre de una colina o a través de la densidad del bosque.

En una acción de liberación de rehenes, las prioridades tácticas apuntan hacia el mantenimiento con vida de los secuestrados. Esto significa que el francotirador se debe situar en lo más alto de un edificio, ya que la teoría dice que, con un ángulo de tiro acentuado, la bala acertará en el enemigo y llegará rápidamente al suelo, a poca distancia de él, manteniendo la seguridad de los rehenes. Si se dispara desde detrás de un coche, el francotirador se situará directamente detrás de donde se sitúa el motor para tener la máxima protección si devuelven el disparo. Si dispara desde una ventana, el francotirador no se situará directamente en el marco de la ventana, donde estaría completamente visible y alcanzable por un disparo contrario, sino que se situará en el fondo de la habitación donde su silueta estará oscurecida y será menos visible para los observadores de fuera del edificio.

Como vemos, el acto final de apretar el gatillo es la última parte de un proceso en el que el francotirador debe utilizar su juicio desde el comienzo de la operación para concederse a sí mismo las máximas posibilidades de sobrevivir a la misión.

La atención y la concentración

Una vez que ha llegado el momento para el francotirador de alcanzar y disparar sobre el objetivo en cuestión, su nivel de concentración debe ser el máximo. Para ayudar a su disparo el francotirador debe controlar apropiadamente su respiración. Esto se debe hacer de la siguiente manera:

1. Realizar una inspiración profunda y expulsarla suavemente.
2. Realizar una inspiración profunda de nuevo, esta vez manteniéndola durante un segundo, y expulsarla natural pero lentamente.

3. Antes de inspirar de nuevo, hay una pausa natural antes de que la respiración comience de nuevo y el cuerpo se encuentra relajado y en calma, en este momento se aprieta el gatillo.

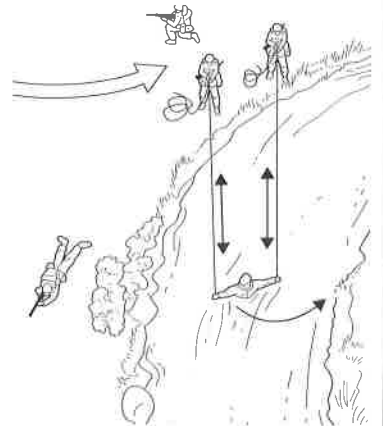
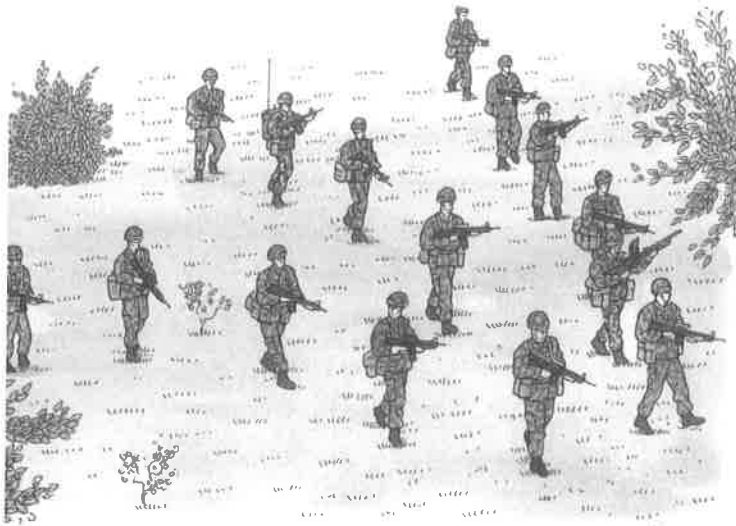
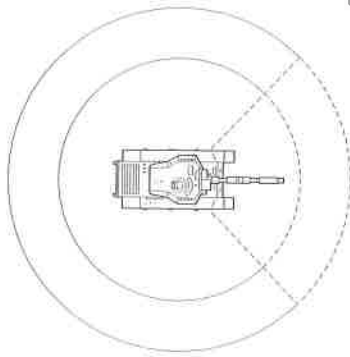
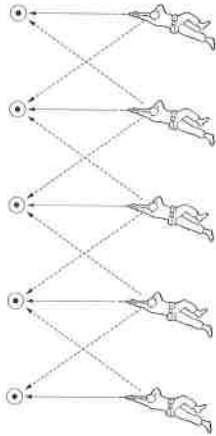
Basando su concentración en la respiración, el soldado debe estar en un estado mental y físico perfecto para efectuar su disparo. Por supuesto, su concentración debe ser ejercitada antes de este momento, con acciones como apuntar e incluso mediante la espera de que aparezca el objetivo. Hay que recordar que el objetivo puede también desarrollar todas las habilidades que se le suponen a un soldado de elite, así que hay que estar atento para que el francotirador no se convierta en víctima de su propio ataque.

A pesar de la tensión del francotirador, el aburrimiento es posiblemente el mayor enemigo de éste en la ejecución de su papel. Una vez que se encuentra aburrido, se pueden tener fallos en la concentración y se pueden cometer errores. Por consiguiente, el francotirador genuino es una especie rara, y para ejercitar este papel se necesitan hombres de una resistencia mental excepcional.

LA CAPACIDAD DE ADAPTACIÓN

El ejemplo del francotirador es sólo uno de los muchos ejemplos posibles para ejemplificar la inteligencia mental en combate que podemos apreciar mirando a las unidades de elite. Los soldados de las fuerzas especiales deben ser extremadamente adaptables y psicológicamente diestros si quieren mantener sus posibilidades de seguir con vida en entornos hostiles a los que están acostumbrados.

Es difícil pensar en cualquier otro trabajo en el mundo en el que las exigencias físicas y mentales sean parecidas a las del soldado de elite y, por lo tanto, merecen ser apreciados por el gran número de habilidades que deben poseer.



Crear mentalidad de equipo

Crear mentalidad de equipo

El trabajo en equipo es fundamental para conseguir el éxito, particularmente para los pequeños grupos de fuerzas especiales que operan en entornos real o potencialmente hostiles. El 9 de abril de 1973, los soldados de elite israelíes de las fuerzas especiales Sayeret Mat'kal demostraron los principios del trabajo en equipo de una manera sangrienta y cruel durante una operación antiterrorista.

La operación en la que se vieron envueltos estuvo motivada por la venganza. Los primeros años de la década de los setenta fue un período de violentos ataques contra las fronteras israelíes y contra sus intereses en todo el mundo, con muchos grupos árabes y palestinos lanzando su ira contra los objetivos militares y civiles judíos. Esto culminó con la masacre de los atletas israelíes en las Olimpíadas de Munich, un acto que asombró al mundo y movilizó a Israel a montar la operación «Spring of Youth». Fue una de las operaciones antiterroristas más grandes del mundo, y su primer objetivo fueron aquellos que habían ideado la masacre de Munich.

Los líderes y miembros de la organización terrorista palestina Septiembre Negro vivían en un gran distrito del oeste de Beirut. Sus apartamentos estaban bien

protegidos por guardaespaldas, tanto en el interior como en el exterior. Estos hombres contemplaban la posibilidad de que Israel tomara represalias contra sus fuerzas.

Los comandos operativos de Sayeret Mat'kal sabían que sólo la violencia rápida y por sorpresa era la única manera de eliminar a los líderes de Septiembre Negro. Vestidos de civiles esperaron al lado de los apartamentos de los líderes de Septiembre Negro, en tres coches alquilados de la marca Opel, y nada de su indumentaria les relacionaba con Israel; la misión era un asunto delicado (incluso las armas Ingramm Mac-10 y AK-47 se consiguieron a través de proveedores palestinos o sirios). Cuando llegó la hora de actuar, lo hicieron con astucia y cooperación, dos de las características definitivas del modo de actuar de las fuerzas especiales.

Un grupo de agentes, los hombres vestidos como *hippies* y las mujeres vestidas para seducir, pasaron cerca de los guardas PLO que estaban sentados en dos Mercedes negras enfrente de los apartamentos. Las mujeres habían sido seleccionadas por su atractivo físico para flirtear con los guardas. Fue la última cosa que hicieron. Segundos más tarde, uno de los guardas había sido eliminado y los otros dos fueron víctimas de los disparos provenientes de los agentes que estaban en los coches. Todos los disparos se hicieron con silenciadores, pero uno atravesó el capó e hizo que el claxon empezara a sonar, con lo que fueron descubiertos.

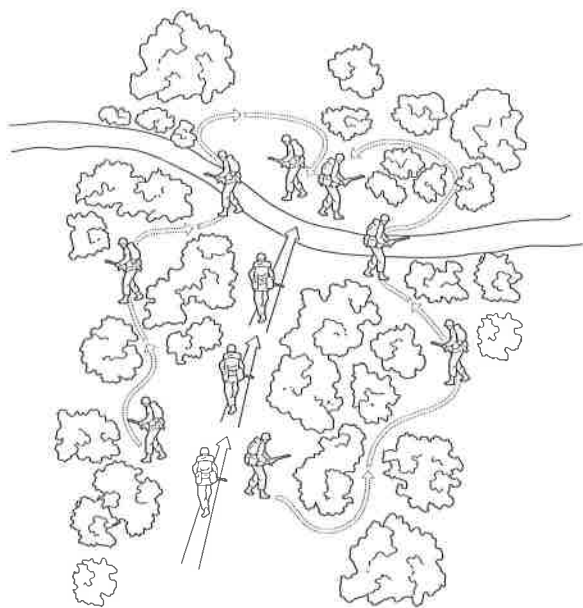
Los planes operacionales de Sayeret Mat'kal son exhaustivos, así que se tienen en cuenta para todos los imprevistos. Los agentes tomaron posiciones en las

calles para protegerse contra los refuerzos, mientras los equipos en cuestión entraban en los apartamentos por ambos lados de la calle con el objetivo de encontrar y eliminar a los enemigos. Un grupo de cuatro hombres, dirigido por el comandante Yoni Netanyahu, penetró en el sexto piso donde se alojaba el responsable de la masacre de Munich, Abu Yusef, y derribó la puerta con cargas preparadas especialmente. El comandante Netanyahu ametralló a Abu Yusef hasta la muerte delante de su esposa y sus hijos, mientras los otros hombres buscaban papeles y documentos importantes. En la calle, otros dos equipos mataban a los líderes de Septiembre Negro, Kamal A'dwan y Kamal Nasser, con la misma eficacia sangrienta. En este momento, los agentes israelíes y las tropas libanesas estaban luchando en la calle. Sin embargo, una vez que

los grupos de asalto habían finalizado su cometido, un increíble despliegue de coches del Mossad (el servicio secreto israelí) sacó a los agentes a toda velocidad de la batalla y les llevó hasta la costa del Mediterráneo. Allí, las fuerzas especiales de buceo israelíes situaron lanchas neumáticas que los agentes usaron para escapar.

Esta asombrosa incursión de los hombres de Sayeret Mat'kal tuvo grandes virtudes militares: inteligencia, uso efectivo del armamento y valor. Sin embargo, lo que más destaca es el nivel de integración entre los diferentes miembros del equipo, incluso en un entorno de violencia y presión increíbles. Si un solo elemento del equipo se hubiera mostrado débil y hubiera fracasado en sus objetivos —si los guardas de la calle no hubieran sido asesinados con éxito o los buceadores no hubieran dejado las lanchas en el lugar correcto— la misión habría acabado seguramente en desastre.

Equipo de reconocimiento



Un buen ejemplo de pensar en equipo. Cada miembro actúa apoyando a los otros compañeros, y los hombres de los flancos protegen el avance central cubriendo una zona de 360°.

LA MENTALIDAD DE EQUIPO

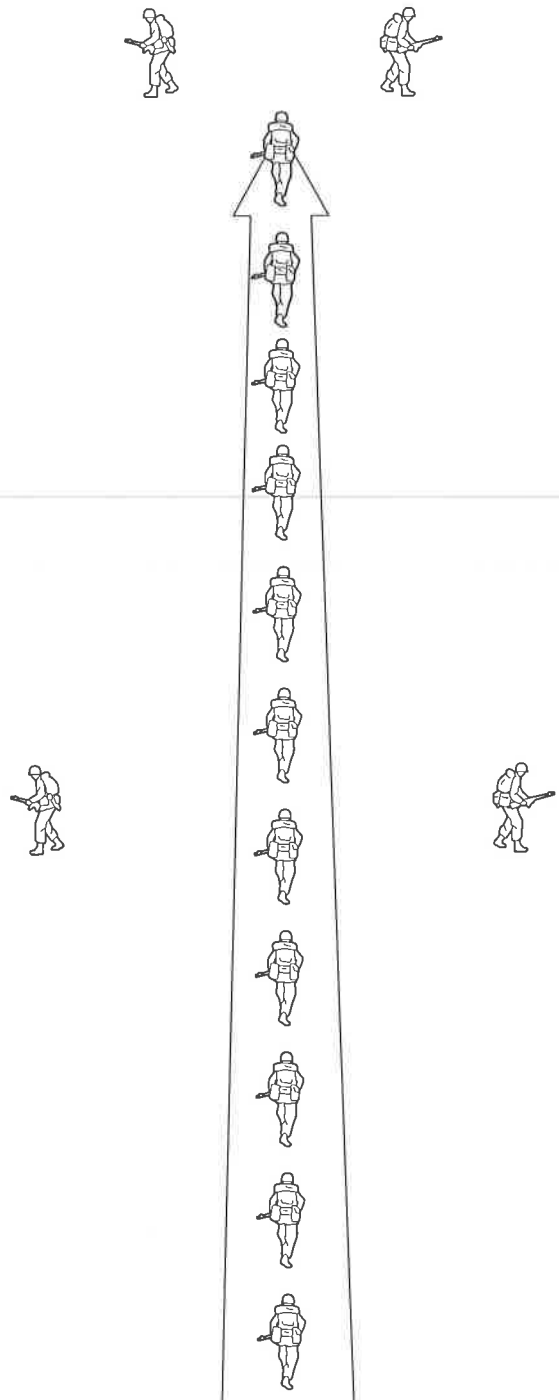
La cooperación y la unidad demostrada por los soldados israelíes en esta misión ejemplifican los factores clave que convierten a los equipos de elite en algo más que un grupo de soldados altamente preparados. Las fuerzas especiales tienen que confiar los unos en los otros en el campo de batalla, y si un soldado no desarrolla el pensamiento en equipo minará la confianza mutua entre los miembros del grupo. Si esto sucede, el grupo será más débil, lo que le hará más vulnerable.

Los SEAL de la marina de Estados Unidos tienen un dicho que afirma «No existe el “yo” en un grupo de los SEAL». En este capítulo se trata sobre cómo las unidades de elite desarrollan y enfocan la actitud centrada en el equipo que proporciona bienestar a los compañeros, en primer lugar, y que rechaza el egocentrismo y las habilidades que reducen la atención, en segundo lugar. Esto no quiere decir que no exista la naturaleza competitiva en las fuerzas de elite; la mayoría de los soldados de elite tratan de ser los mejores de sus unidades. Sin embargo, la historia de las operaciones de elite ha demostrado que, al menos que las unidades especiales funcionen como un equipo, la probabilidad de que alcancen el éxito militar y consigan sus metas es casi nula.

LO PEQUEÑO ES HERMOSO

Como en muchas otras áreas, la investigación psicológica sobre la naturaleza de las unidades militares alcanzó notoriedad después de la Segunda Guerra Mundial. Ésta suministró a los líderes y a los pensadores militares información sobre la actuación de casi todo tipo de unidades, desde equipos de dos hombres detrás de la línea de combate hasta maniobras de diferente intensidad. Ha quedado claro que influyen muchos fac-

Formación en fila



En esta formación la línea de soldados que avanza debe tener gran confianza en las tropas de reconocimiento que cubren los flancos para avisarles y protegerlos de posibles peligros.

tores en un escuadrón de combate; sin embargo, si un grupo de soldados concentrados se une sinceramente en un solo grupo, su rendimiento será mayor que el de unidades menos motivadas. ¿Cuál es el factor, entonces, que hace que un grupo de diferentes soldados se convierta en un equipo? ¿Y en qué difiere el comportamiento de un grupo de elite del de un grupo de soldados normales?

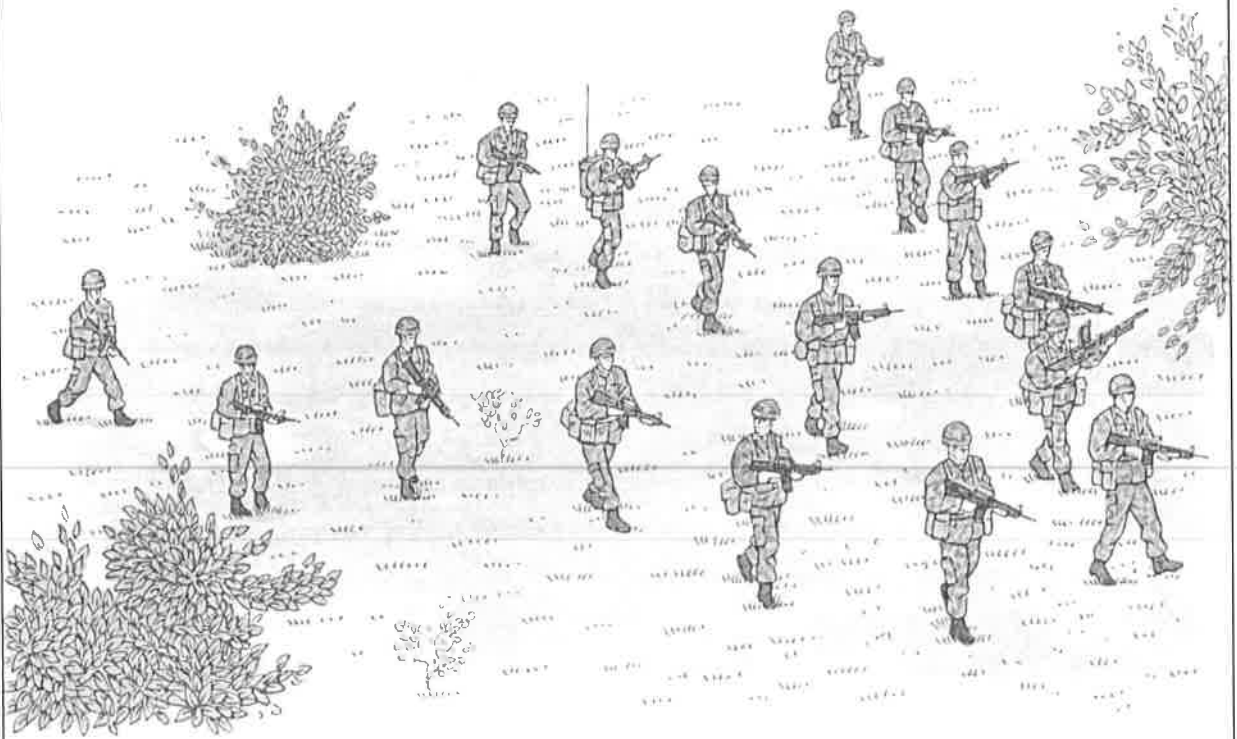
La primera cosa que hay que anotar sobre las unidades militares es que, cuando las personas se juntan en grupos, se comportan radicalmente diferentes a como lo hacen de manera separada. Desde un punto de vista militar —y los estudios en West Point, en Estados Unidos, lo han confirmado— el comportamiento de grupo suele ser menos inhibido que el comportamiento individual. Las atrocidades militares, por ejemplo, son raramente cometidas por individuos que no son observados, sino que las cometen normalmente grupos cuyas emociones se alimentan las unas de las otras y se encuentran con comportamientos y actitudes violentas que no conocían previamente. En el mundo civilizado, se ha demostrado que los conflictos han sido provocados por este efecto, como se explicó en el capítulo 4. El problema específico que se descubrió fue el de que los grupos de personas tienden a desgastarse emocionalmente y, una vez que se han agravado, la emoción permanece por un período superior que los individuos que se quedan solos. Un soldado estadounidense en Vietnam contó la horrorosa historia de cómo disparó a una mujer mayor vietnamita que estaba sembrando su cosecha sólo porque fue retado a ello. Después de todo, estaba asombrado de cómo podía haber realizado un acto de estas características. La acción sólo tiene sentido en un contexto de grupo, un conjunto de personas que tienen menos control que las personas que actúan solas.

En el pasado, particularmente en los años 60, cuando las fuerzas de elite estaban preparadas para

hacer frente a las situaciones límite en contra de la insurrección vietnamita, este tipo de agresiones excesivas fueron alentadas en algunas unidades. Durante la Segunda Guerra Mundial, el manual británico del cuerpo de Home Guards recomendaba que matar al enemigo con una bayoneta o con un palo era preferible a dispararle, ya que el efecto en la moral del enemigo producido por la mutilación de los cuerpos era mayor. El teniente William Calley —un participante en la masacre infame de My Lai— practicó en el cuerpo de marines de Estados Unidos los entrenamientos sin armas, en los que los hombres podían ser seriamente dañados por puñetazos fuertes en sus áreas vitales. Las historias apócrifas de Vietnam hablan de regímenes de entrenamiento en las fuerzas especiales, donde los grupos de hombres tenían que torturar y dañar a animales domésticos como un ejercicio de endurecimiento. Incluso hoy en día, se han emprendido acciones legales contra algunas unidades de elite estadounidenses por rituales de iniciación espantosos, como aquel en el que se ponían insignias directamente en el pecho del soldado.

Quizá, la unidad francesa más conocida por su agresividad es la Legión Extranjera. La vida de los reclutas es particularmente dura. Algunos ejercicios suponen arrastrarse a lo largo de zanjas llenas de porquería, mientras los soldados de rango superior se encuentran al otro lado orinando sobre los hombres que se arrastran. Las palizas de los NCO pueden ser castigos duros, y se dice que ningún soldado que entrena en la Legión Extranjera termina su entrenamiento sin empapar sus calcetines con su propia sangre. La Legión Extranjera francesa es ciertamente una de las unidades de elite más feroces del mundo, pero muchos observadores militares han argumentado que es a expensas de sus habilidades militares. Muchos legionarios se sienten frecuentemente degradados y humillados, y la tasa de desertiones está en un soldado de cada ocho.

Formación en punta de lanza



Mantener una formación en punta de lanza como la mostrada en la imagen requiere disciplina, así como la habilidad para aceptar la responsabilidad de cada posición. Si un miembro del grupo es débil, entonces todo el grupo es vulnerable.

EL AUTOCONTROL

Podemos ver directamente el problema como un entrenamiento demasiado agresivo para las unidades de elite. Las operaciones de elite requieren un máximo de autocontrol. Si el grupo se deja llevar por las emociones personales o por el odio ciego, es probable que sus datos u objetivos operacionales puedan ser pasados por alto o se puedan ir de las manos. Sin embargo, otra conclusión del informe fue que cuanto más combate real haya visto un grupo de combate, más capaces serán de controlar sus emociones y acciones en la batalla. Poniendo a los soldados en un entrenamiento duro, realista y que les castigue, no sólo hace que el individuo sea más duro, más fuerte y esté más en forma, sino que

hace que el grupo esté más acostumbrado a enfrentarse al estrés y a la violencia como parte de su comportamiento natural. A medida que el grupo se ajusta al combate, el comportamiento rebelde se acepta cada vez menos y el soldado comienza a tener un autocontrol que crea vínculos con el grupo en su totalidad. Esto sucedía en el ejemplo de los soldados israelíes que abría el capítulo. Los objetivos de Sayeret Mat'kal eran personas que habían cometido atrocidades inapelables contra el estado de Israel y su gente. Sin embargo, durante la misión, cada uno de los soldados no dejó que el deseo de venganza se interpusiera a su mentalidad de equipo. Aunque los asesinatos se ejecutaron brutalmente, ninguno de ellos actuó con un exceso de odio.

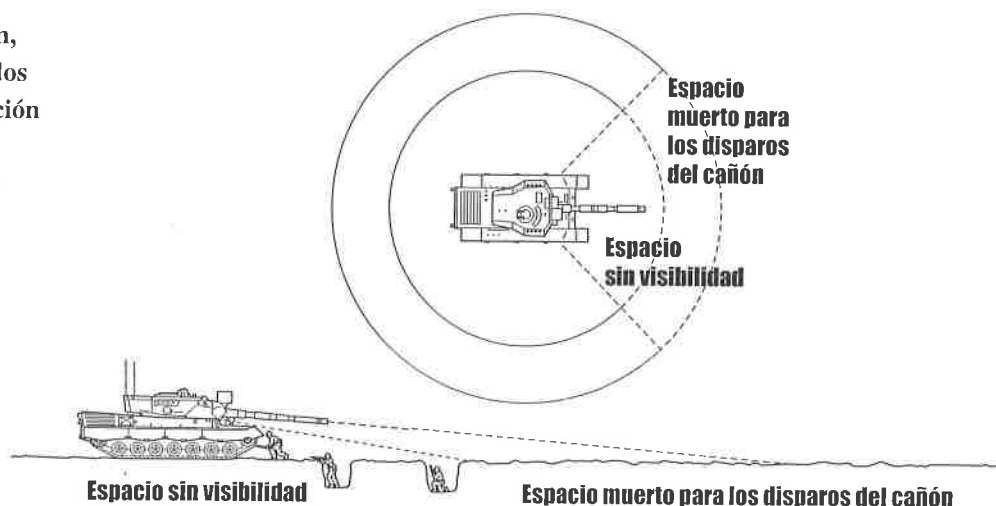
Muchas de las investigaciones sobre las unidades militares se desarrollaron durante la guerra de Corea y se sacó una conclusión particular que fue de especial relevancia para las fuerzas de elite. Las pruebas se llevaron a cabo en la primera línea del frente para averiguar cuál era la dimensión óptima de un escuadrón para favorecer la estabilidad, la uniformidad y el espíritu de lucha. Cuando un grupo era demasiado grande (120 hombres aproximadamente), la cohesión se veía perjudicada porque era una unidad demasiado amplia para desarrollar los vínculos personales entre todos los individuos. La conclusión que se extrajo, por consiguiente, fue que la mejor forma de un grupo de combate consistía en unidades de un número fijo, grupos ideales de entre tres y ocho hombres (el tamaño óptimo se consideró en cinco hombres). En grupos más pequeños, las actitudes, las esperanzas y los talentos de combate mostraban un alto grado de conformidad. Esto significa que cada miembro pone de su parte lo mismo que el resto, y esto provoca que se cree una unidad de combate mucho más eficiente porque no hay enlaces débiles.

La lección fue bastante importante para las unidades de elite, aunque fuera una lección que probablemente ya conocían. Muchas unidades de las fuerzas especiales trabajan en grupos de diez hombres aproximadamente, menos en las operaciones de más envergadura. Estos hombres han entrenado y luchado juntos, y han experimentado la amarga experiencia de haber perdido amigos. Por eso, suelen mostrar niveles altos de confianza entre ellos y también en su habilidad táctica, que hace que permitan realizar determinadas acciones a quien esté mejor capacitado. La lección de «lo pequeño es hermoso» parece haber calado incluso en aquellas fuerzas de elite que suelen operar en escalas más regulares. El cuerpo de marines de Estados Unidos por ejemplo, es capaz de realizar maniobras militares enormes, pero a pesar del tamaño de su fuerza está todavía regido por lo que ellos llaman «la regla del tres».

La «regla del tres» significa que un líder de los marines tiene la responsabilidad básica de sólo tres individuos o subunidades. Por lo tanto, un marine pertenece a un grupo de tres hombres. Un mando de los marines tiene la responsabilidad sobre ese grupo. Un sargento

Maximizando la fuerza a través del trabajo en equipo

En esta imagen, algunos soldados atraen la atención del tanque mientras otros ponen cargas de demolición en los puntos vulnerables del mismo.



debe ejercitar el control sobre un escuadrón de tres grupos de ataque. Un teniente dirige un grupo de tres escuadrones. El número de personas se va ampliando a medida que se avanza en el rango de la escala, lo que implica que cada persona tiene una responsabilidad limitada sobre un grupo identificable de personas. El efecto inmediato es que los marines estadounidenses tienen una relación muy cercana entre ellos y una dedicación importante en su cadena próxima de tres. No sólo el espíritu alimenta el cuerpo (por el que los marines son tan famosos), sino que ayuda a una clara y eficiente toma de decisiones, lo que es un factor clave en la actuación de la unidad militar.

No todas las unidades de elite operan bajo los mismos principios, pero, generalmente, hay códigos de responsabilidad individual entre ellos que crean un sentido táctico claro una vez que se aplican en combate. A escala más reducida, los soldados SAS trabajan con un sistema de «hombre a hombre» en todas sus operaciones en las que se ven envueltas más de dos personas. Especialmente en las operaciones antiguerrilla, los soldados se juntan en parejas y cada combatiente tiene la responsabilidad de proteger a su compañero y también de intervenir si éste resulta asesinado o herido. Aunque el sistema «hombre a hombre» es realmente una salvaguarda para la misión, cuando el personal podría perderse en acción, también tiene el efecto psicológico de que el soldado tenga la impresión y la seguridad de que hay otra persona que vela por él.

EL SENTIMIENTO DE PERTENENCIA

Aunque hay muchas maneras de organizar una unidad militar para apoyar su eficiencia, no todos los grupos se convierten en escuadrones de combate efectivos. En algunas ocasiones sucede lo contrario. Ya hemos apuntado en otra parte del libro el problema del *fragging* en las unidades estadounidenses durante la

guerra de Vietnam, donde los oficiales eran asesinados por sus propios hombres utilizando granadas de fragmentación. Esta situación tenía muchas causas: baja moral, altos índices de bajas en algunas unidades, inexperiencia de jóvenes oficiales, abuso de drogas y malicia absoluta. Lo que estos incidentes nos enseñaron era que los grupos no se juntaban automáticamente y que los antagonismos podían afectar seriamente la actuación de un escuadrón en combate.

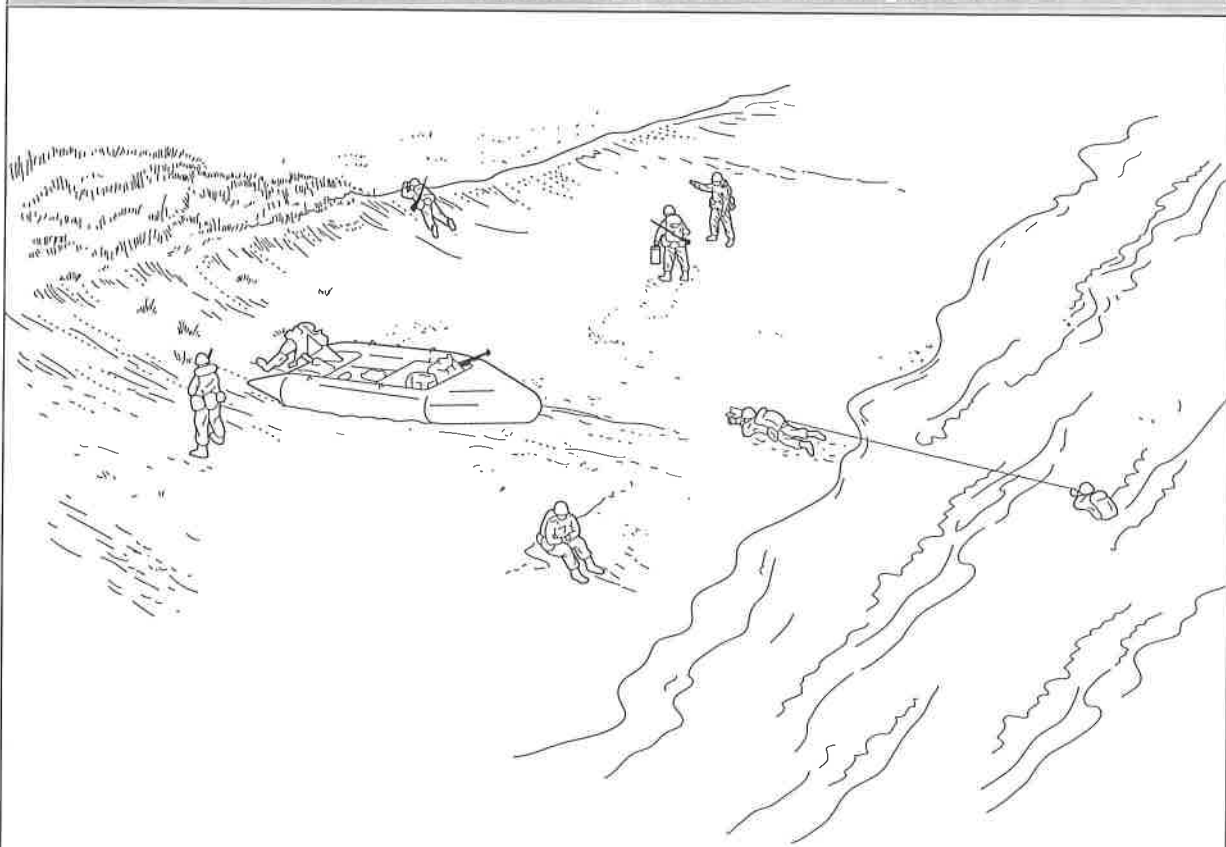
En contraste, cuando los psicólogos en la guerra de Corea establecieron las características definitorias de aquellos escuadrones que habían funcionado bien en combate, lo que encontraron fue que cada miembro tenía un sentimiento de pertenencia a su unidad y un sentido de cercanía personal hacia sus camaradas. En concreto, los hombres deben simpatizar entre ellos antes de formar un verdadero escuadrón de combate efectivo. La relación entre cada hombre no es siempre la misma. Por ejemplo, una persona puede ser valorada por su sentido del humor mientras otra puede serlo por su habilidad en combate. Todas las diferencias se juntan para componer un escuadrón que proteja el bienestar de cada miembro individual.

Por supuesto, los soldados no pueden adaptarse a cada gusto, ya que éste está condicionado por las preferencias personales. Sin embargo, en los regimientos de elite hay varios tipos de experiencias, rituales y comportamientos que tienden a hacer que el soldado establezca un tipo de empatía con los otros y que esto les ayude a formarse como grupo.

Pertenecer a la elite

Sólo por el hecho de que los soldados que pertenezcan a una fuerza de elite y se distingan del resto de unidades militares, tienden a crear un mayor respeto entre ellos. El régimen de paracaidistas británico, por ejemplo, se refiere normalmente a los otros regimientos que no son de elite como «los sombreros de mierda». No hay duda

Reconocimiento de una playa por fuerzas especiales



Cada miembro de las unidades de elite suele tener una responsabilidad mayor. En esta imagen sólo aparecen seis hombres. Ellos solos deben atender a las comunicaciones defensivas y ofensivas, y a las tareas logísticas, sin apoyo externo.

de que este término es ofensivo para los que están fuera del régimen, pero para aquellos que están dentro significa que son individuos especiales que tienen el deber de proteger los principios del regimiento y de estar orgullosos de lo que han conseguido.

Tanto los soldados británicos como los estadounidenses (y muchas otras fuerzas de marines del resto del mundo), una vez convertidos en marines, entonces serán «marines para el resto de su vida». No es raro que los soldados que dejaron el cuerpo de marines y que se encontraron con problemas o haciendo frente a tiempos duros recibieran de repente el apoyo de la fraternidad militar, porque creían que ser un marine significaba ser

aceptado en una extensa familia para el resto de la vida. Este sentimiento de pertenencia es una de las mayores fuerzas para crear vínculos entre los hombres como un equipo coherente. Esto se expresará cuando entren en combate.

Sobrevivir al entrenamiento

El entrenamiento de elite es sin duda un asunto difícil (las tasas de desgaste están entre el 40 y el 90 por 100). Solamente la experiencia de compartir las esperanzas y tribulaciones del entrenamiento básico y superarlo juntos hace que el soldado se conecte a sus compañeros de un modo que no puede ser entendido por muchos civi-

les. Durante el entrenamiento de los marines británicos en Noruega, todos los soldados (excepto 30 que tenían la opción de no participar) tuvieron que superar una prueba en la que saltaban completamente vestidos en un agujero con agua helada. Sin ninguna ayuda tenían que usar sus esquís para salir fuera del agujero. Sin embargo, una vez que estaban fuera, sus compañeros les ayudaban a desnudarse, secándoles y poniéndoles ropa seca antes de que la hipotermia tuviera la oportunidad de aparecer. Esto es un ejemplo de la confianza e intimidad que el entrenamiento construye entre los hombres. Por lo tanto, el proceso de entrenamiento en las fuerzas de elite está diseñado para eliminar aquellos individuos que tienen tendencias antisociales. El entrenamiento actúa, efectivamente, como un proceso de selección en aquellos que no contribuirán a la mentalidad de equipo.

Sobrevivir al combate

Como muchos veteranos de guerra han apuntado, compartir la experiencia del combate real puede hacer que incluso los más ardientes enemigos hagan vínculos de amistad. Los soldados muestran frecuentemente un sentido en el que las frustraciones que nos acosan en nuestra vida de civiles parecen de repente totalmente irrelevantes. La enemistad y la suspicacia se olvidan rápidamente y los soldados se entienden mutuamente, lo que hace que crezca la lealtad y una atención compartida en la actuación táctica. El escritor Philip Caputo, antiguo oficial en el cuerpo de marines estadounidenses en Vietnam, cuenta en su libro *A Rumour of War* cómo dos soldados marines fueron asesinados cuando intentaban retirar los cuerpos de dos compañeros muertos, a pesar de que esta acción garantizaba sus muertes. Estas acciones ilustran cómo el combate y el espíritu del cuerpo pueden hacer que los lazos entre los combatientes se extiendan incluso con aquellos que ya no viven (es parte del código de

honor de los marines no dejar a los muertos en el campo de batalla).

Los rituales

El último e importante elemento de la mentalidad de equipo son los rituales militares. Las dos ceremonias más visibles son aquellas que tienen que ver con la iniciación —particularmente cuando un recluta supera el entrenamiento y se convierte en un soldado de elite— y con el entierro de los muertos. Un ejemplo de esto último antes de la guerra civil en Estados Unidos era que los cuerpos de los soldados eran enterrados sin muchos rituales ni formalidades. A menudo eran simplemente enterrados en agujeros en el campo de batalla, donde se iban a pudrir o iban a ser presa de los saqueadores. Sin embargo, desde finales del siglo XIX los muertos empezaron a tener mayores homenajes, se levantaron monumentos en los campos de batalla —como el monumento de Somme, en el que hay una lista de 73.412 hombres desaparecidos— y en la Segunda Guerra Mundial se crearon cementerios no sólo para los muertos de una nación en particular, sino también para aquéllos pertenecientes a regimientos o unidades en concreto. La mayoría de unidades de elite de hoy en día tienen algún tipo de cementerio oficial y a menudo los rituales de enterramiento dan al regimiento un sentimiento intenso de orgullo en sus habilidades y sacrificios.

EL MIEMBRO EN UN EQUIPO DE ELITE

Volviendo de nuevo a la guerra de Corea, la investigación se realizó en las personalidades de aquellos escuadrones que habían demostrado, probadamente, el éxito en el combate. Como hubiéramos esperado, había ciertos tipos de actitudes que no encajaban en un escuadrón eficiente. Los hombres que tenían miedo al combate solían desmotivar a los escuadrones y desgastaban su moral; el miedo, al igual que el odio, se contagia dentro de un escuadrón. También aquellos hombres

que eran paranoicos o demasiado imaginativos podían introducir una fricción no deseada en las unidades estresadas del frente. La clase que definitivamente tenía un efecto de desgaste fuerte era la persona que no tenía habilidades sociales. Las personas con tendencias antisociales suelen ser rechazadas en combate, lo que significa que las líneas de comunicación tienen una parte débil, ya que los otros miembros del escuadrón suelen ser reacios a asociarse a este tipo de personas.

Sin embargo, cuando nos fijamos en el tipo correcto de personalidad, lo que solía destacar es que los miembros individuales de un escuadrón compartían características comunes con el objetivo de alcanzar el éxito en combate. El miembro efectivo de equipo es normalmente una persona abierta, sociable y acentuado con una fuerza mental que no es influida fácilmente por circunstancias adversas. La gente suele aprender mucho del comportamiento de estas personas, ya que un individuo con una mente fuerte produce los efectos beneficiosos de inspirar a los que le rodean un deseo de emular sus actitudes. Un punto importante es que los escuadrones también se suelen beneficiar de que su composición esté hecha de hombres que tengan un parecido nivel de vida, ya que comparten un lenguaje común sobre la vida y sus experiencias. Un tercer factor en un escuadrón de combate eficiente es que si los individuos muestran una buena disciplina de cuartel –como mantener los cuartos limpios y ordenados, responder rápidamente a las órdenes o mantener una alta higiene personal– entonces parece que esto expresa una buena actitud de combate.

Una conclusión general que se extrae de todos los estudios sobre el comportamiento de grupo en las unidades militares es «que una manzana podrida puede afectar al grupo entero». Durante los estudios de Corea, se juntaba a los soldados buenos con otros parecidos y estas unidades eran muy efectivas en sus labores de combate. Sin embargo, cuantas más personas hubiera

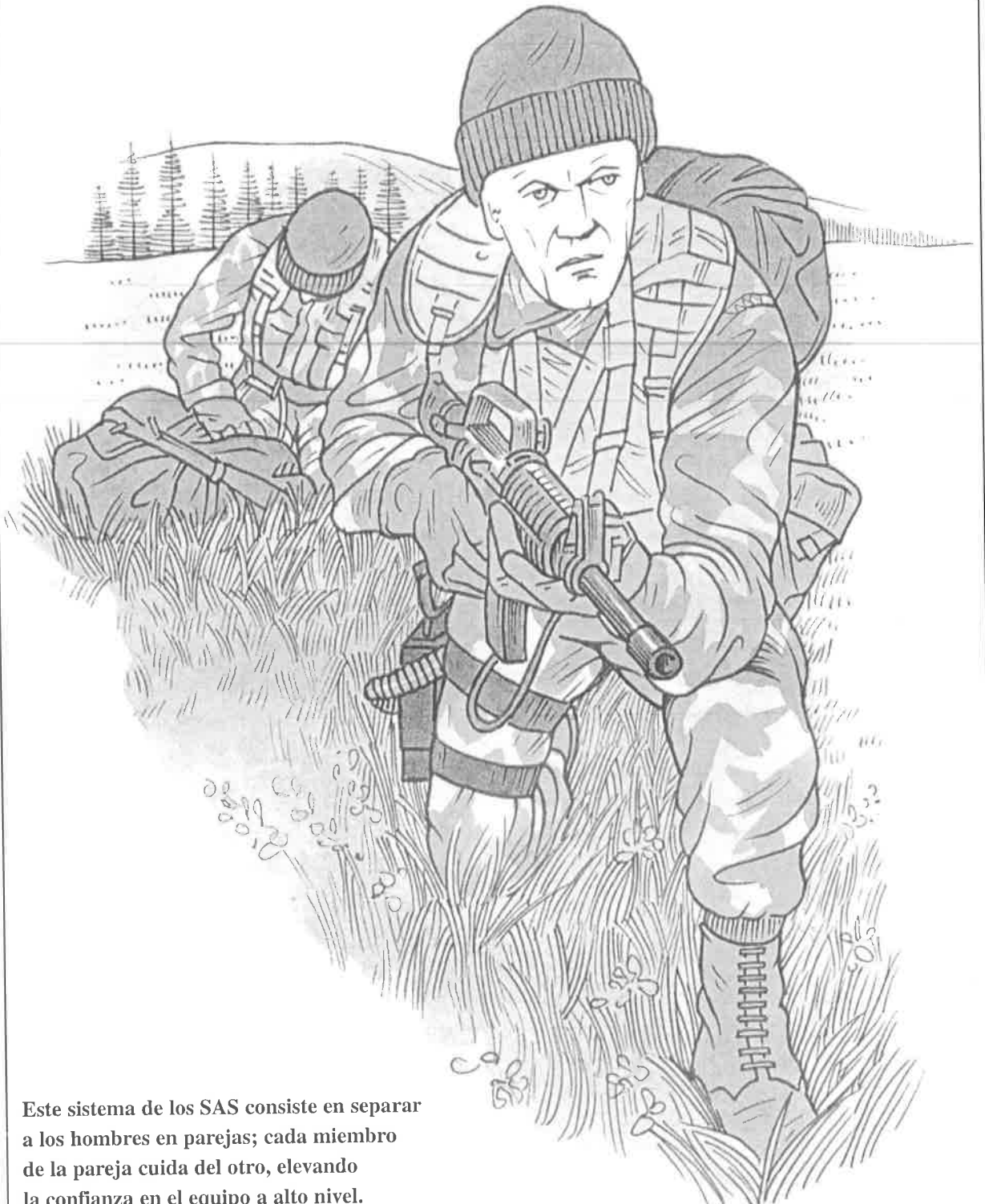
en el escuadrón que fueran malos luchadores, más bajaba la eficiencia del resto de los soldados.

No a las «manzanas podridas»

Aquí es donde estamos empezando a adivinar por qué las fuerzas de elite son capaces de realizar actuaciones extraordinarias. Porque los estándares de entrenamiento son tan altos, que apenas hay «manzanas podridas» en el grupo. Todos los soldados de elite son los mejores en sus respectivos campos y están consistentemente motivados para luchar sin reserva. Por lo tanto, los estudios desde Corea han demostrado que si un soldado se siente miembro de un equipo prestigioso, es capaz de impulsarse a límites que no alcanzaría de otro modo. Un soldado que pertenece a un equipo del que está orgulloso está preparado para soportar más dolor, más indignidad y más sufrimiento para mantener el bienestar del grupo que alguien que esté menos implicado en el trabajo en grupo. Por eso es que todos los reclutas de los regímenes de elite son seleccionados durante el entrenamiento por su capacidad para contribuir al grupo más que por su resistencia o estabilidad mental. En su esencia es un tema de madurez. El soldado que confía en sí mismo y acepta la responsabilidad puede ser más entusiasta a la hora de demostrar confianza a sus instructores, a pesar de que los instructores puedan estar más interesados en el individuo que es lo suficientemente maduro para adoptar papeles de líder de acuerdo a la capacidad del grupo.

En este momento, habrá quedado claro que ser un soldado de elite es mucho más que mostrar una actitud firme. Los soldados en unidades como las SAS pueden ser extremadamente individualistas, una tendencia necesaria por las operaciones clandestinas que exigen el aislamiento humano. El individualismo, sin embargo, no debe expresar una falta de espíritu de cooperación, especialmente cuando supone adoptar responsabilidad en las operaciones de grupo.

Sistema de parejas de los SAS



Este sistema de los SAS consiste en separar a los hombres en parejas; cada miembro de la pareja cuida del otro, elevando la confianza en el equipo a alto nivel.

EL ESCUADRÓN DE COMBATE

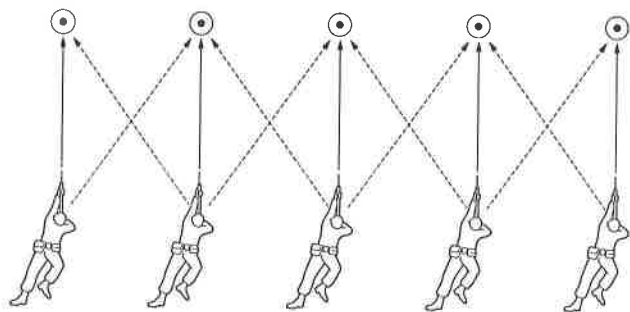
Va sea en los grupos de cuatro personas de la fuerza de reconocimiento de los marines de Estados Unidos o en las patrullas de 20 hombres de la brigada italiana Folgore, los soldados de elite en formación de combate confían en la mentalidad de equipo para crear y realizar tácticas de grupo efectivas. Quizá, el escenario más obvio para esto se encuentra en el trabajo de la patrulla de combate.

Las patrullas de combate son de diferentes tamaños y clases, pero en términos de cooperación de equipo, cada patrulla debe tener unas prioridades similares:

1. La formación debe permitir movimientos rápidos y fáciles sobre un terreno en particular.
2. La formación debe presentar el armamento del escuadrón en su configuración más ventajosa, tanto para repeler ataques como para ordenarse cuando ataca.
3. Cada miembro de la patrulla debe asumir la responsabilidad de monitorizar un sector concreto

Disparando como un equipo

En un asalto frontal, el fuego se controla mejor si el soldado dispara a los objetivos situados enfrente o en una posición adyacente a ellos, que si lo hace al frente sin un objetivo determinado.



de la patrulla y cada soldado tiene que hacer un esfuerzo para la observación de ésta en 360°.

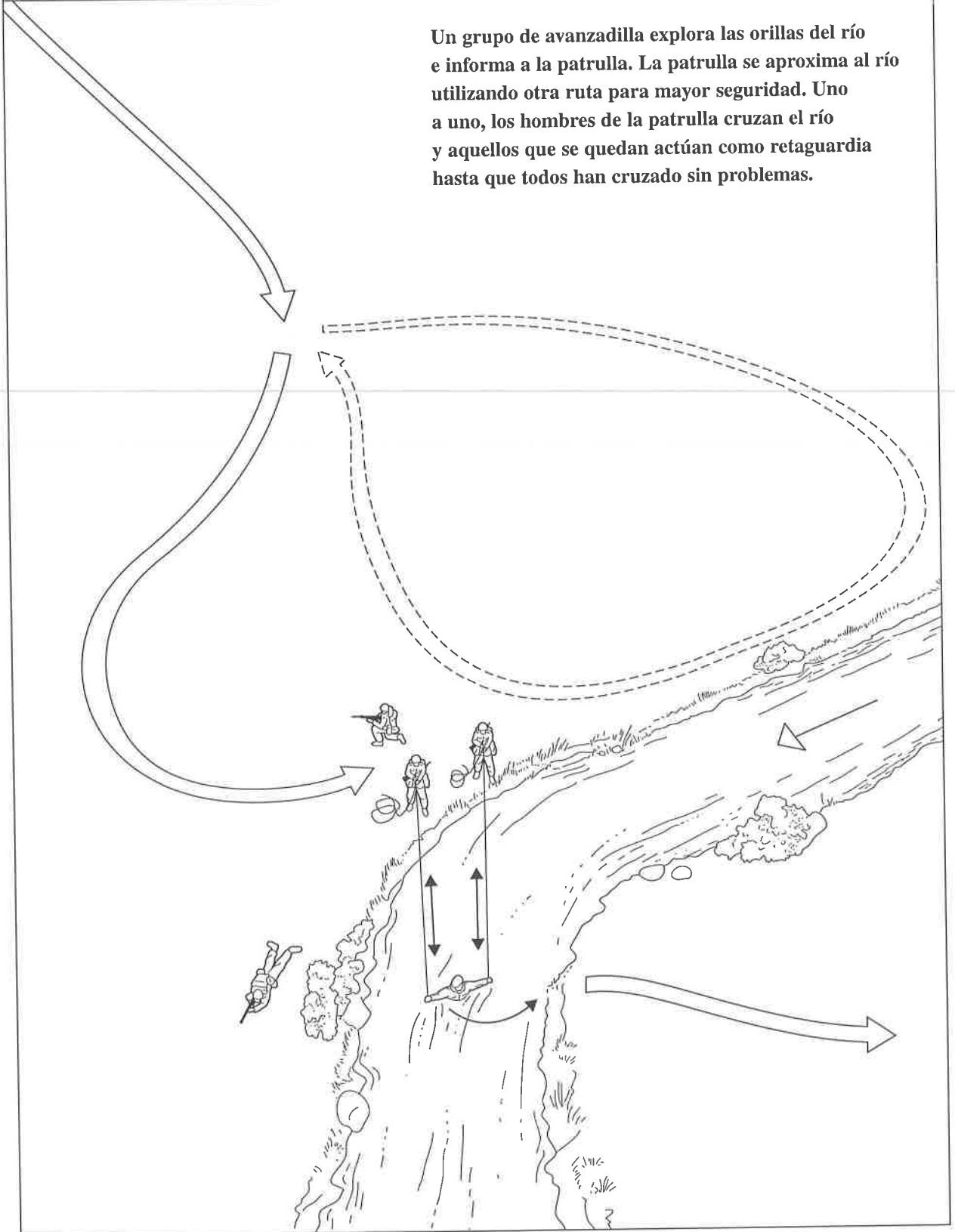
Una de las formaciones más sencillas es la patrulla de seis hombres en una sola línea. Está idealmente concebida para operaciones en terrenos difíciles como la jungla, donde las patrullas deben caminar por senderos estrechos. Los soldados en esta formación andan en una línea de tres a diez metros entre cada hombre. Aunque parece un modelo simple, el trabajo en equipo para hacer que esta formación sea fuerte es considerable. El hombre al frente de la patrulla —conocido en círculos militares estadounidenses como el hombre de referencia— concentra sus esfuerzos en un arco de 180° que se dirige a la dirección en la que caminan. El objetivo es captar cualquier señal de la actividad del enemigo, buscar trampas, bombas o emboscadas, y establecer el camino por el que caminar. Detrás de él está el líder del equipo. Su papel no es sólo dirigir la patrulla (dejando al hombre de referencia libre para que se concentre en su entorno más inmediato), sino también suministrar la protección al hombre

de referencia si se necesita y tomar la responsabilidad para la vigilancia de un flanco de la patrulla.

El hombre detrás de él —el explorador del primer flanco— actúa como el que comprueba el camino y también suele ser el radio-operador. Él vigila el flanco opuesto al líder del equipo (el resto de los miembros de la patrulla alternan sus flancos de observación, y el último miembro vigila la retaguardia de modo que toda la patrulla esté protegida). Después viene el segundo explorador de flanco, responsable de suministrar el despliegue del armamento y también de actuar como alguien que puede mantener al

Tácticas de equipo al cruzar un río

Un grupo de avanzadilla explora las orillas del río e informa a la patrulla. La patrulla se aproxima al río utilizando otra ruta para mayor seguridad. Uno a uno, los hombres de la patrulla cruzan el río y aquellos que se quedan actúan como retaguardia hasta que todos han cruzado sin problemas.



Boxeo



Utilizado en el régimen de paracaidistas británicos, esta prueba analiza la resolución del recluta y la empatía del equipo. Los soldados boxean durante dos minutos y son calificados más por el espíritu mostrado que por los golpes lanzados.

grupo junto en un punto medio por la noche o en condiciones de baja visibilidad. Finalmente, está el asistente al líder del equipo y el explorador de atrás; el primero suministra otro seguro en la navegación y simultáneamente supervisa los esfuerzos de contraataque del explorador situado a la cola.

Cuando se analiza, lo que parece ser una sola fila de hombres se convierte en una formación fuertemente organizada con estrictas tareas para cada hombre. Mentalmente, los soldados que componen esta patrulla deben demostrar diversas cualidades; sin ellas, la patrulla estaría en una posición débil y vulnerable.

La observación

Cada soldado debe asumir la responsabilidad de su campo de visión. Éste es un acto de disciplina y confianza. La disciplina se requiere para mantener la vista trabajando en el sector que le toca al soldado, y la confianza se necesita para ser capaz de confiar en otros miembros para que hagan lo mismo. Se han probado diferentes métodos para incrementar la observación. Por la noche, los soldados están entrenados para mirar siluetas más que fijarse en formas, y combinan esto con el uso de otros sentidos para adquirir tanta información alrededor de ellos como sea posible. En los entornos de la jungla, los soldados están prepara-

dos para no fijarse en hechos aislados sino que estén abiertos a lo que se conoce como «vista de pájaro», donde la visión periférica también es puesta en práctica para hacer que el soldado esté atento a los movimientos o cambios en cualquier dirección.

La reacción

En combate, el equipo depende de las reacciones rápidas de sus miembros. Todos los miembros de una patrulla deben asumir su responsabilidad para que, si localizan una amenaza potencial, puedan trasladarlo al resto del equipo rápida y apropiadamente. Por ejemplo, si hay una emboscada, los miembros de un equipo de cuatro hombres tendrán que reaccionar disparando desde los dos hombres del centro, mientras que los miembros de los extremos avanzan y atacan a los miembros de la emboscada. Al menos que esta respuesta sea instintiva, no funcionará de modo correcto.

La comunicación

Aunque el acto físico de hablar o pasar un mensaje puede no parecer como una habilidad del combate, es de suma importancia en el éxito de un escuadrón en la batalla. La mayoría de los cursos de entrenamiento de los grupos de elite hacen que los soldados tengan que presentar lecturas formales o presentaciones sobre un amplio abanico de materias militares. El objetivo de esto es hacer que los soldados se familiaricen con el lenguaje, para que sean capaces de explicar las situaciones a los otros de manera rápida y exacta sin que haya confusión por ninguna de las dos partes.

Las habilidades con las armas

Los soldados de elite deben ser capaces de dirigir sus armas hacia el enemigo y disparar acertadamente. Esto es en sí mismo una disciplina mental. Los cálculos durante la guerra de Vietnam dieron como resultado que el gasto de munición medio de las unidades estadouni-

denses por cada muerto fue entre 200.000 y 400.000 descargas de fuego. Un escuadrón de elite no debe desperdiciar ni una sola descarga, ya que si un miembro del escuadrón desperdicia su suministro de munición, entonces su lugar en la formación se convertirá posteriormente en una estructura débil.

En una misión típica, un soldado de las fuerzas especiales llevará doce cargadores para un arma tipo M16. Esto supone un máximo de 360 disparos, aunque se llevará munición extra para recargar los cargadores. Un cargador de 30 disparos puede ser vaciado de un M-16 en poco más de tres o cuatro segundos en forma de disparo automático, así que los soldados de elite casi siempre funcionan en modo semiautomático, excepto cuando abren fuego por sorpresa (el modo automático tiene también la tendencia de resultar menos acertado). Esta restricción con la munición se ve compensada por una excepcional puntería, y el ratio de munición usada por objetivo alcanzado, de hecho, suele ser muy baja. Durante los enfrentamientos entre tropas SAS y soldados iraquíes en la guerra del Golfo, incluso las ametralladoras Minimi cargadas desde el cinturón fueron disparadas en ráfagas de tres y cinco disparos, y aun así tuvieron un asombroso resultado.

La formación en fila es sólo un ejemplo de la organización de las patrullas; otras formaciones como la punta de lanza y la formación en forma de caja también se usan. Sin embargo, sin reparar en la formación o en el objetivo –tanto como si son técnicas de emboscadas, modelos de incursión o unidades de combate abierto–, los principios anteriores de apoyo al equipo se aplican a todos los grupos militares. La cooperación permite a las unidades de equipo formar posiciones de disparo unidas en un instante y, por lo tanto, les da fuerza, que en ocasiones no está relacionada con el número de soldados de la formación. Durante la guerra del Golfo, por ejemplo, un grupo de tres soldados de las fuer-

zas especiales estadounidenses, cerca de la villa de Oawan al Hamzah, fue asaltado por un gran número de soldados iraquíes. La situación se vio agravada por el hecho de que los soldados estadounidenses sólo contaban con 300 disparos de munición entre todos ellos. El grupo se atrincheró en posiciones defensivas y comenzaron un intenso combate. A diferencia de sus adversarios, que tenían gran cantidad de munición y que estaban disparando a posiciones estadounidenses, los soldados se mantuvieron en su sitio y comenzaron a lanzar disparos sueltos contra las tropas iraquíes, uno a uno. Por medio de esta táctica, y el uso de fuego automático en las ocasiones en las que se veían seriamente amenazados, consiguieron aguantar durante dos horas a las superiores tropas iraquíes. Finalmente, aparecieron los helicópteros de combate estadounidenses y les condujeron a posiciones seguras.

La batalla de Oawan al Hamzah ilustra que incluso un grupo pequeño puede tener un gran efecto militar en el curso de una batalla, si los miembros actúan y piensan juntos como uno solo. De hecho, se puede argumentar que la unidad y la motivación del equipo son quizá los factores más importantes en el éxito de las operaciones militares.

Cuando las unidades se juntan en combate, su objetivo principal (junto al de matar al máximo número de enemigos) es imponer tal situación de caos en el enemigo para que sus estructuras de equipo se desintegren. Hay muchos métodos de hacer esto en combate. Utilizar francotiradores para matar a los oficiales del enemigo es un método excelente para privar al adversario de su dirección táctica (por este motivo, los soldados de las fuerzas especiales no saludan a sus oficiales cuando se encuentran en combate para no desvelar su rango al enemigo). Las maniobras tácticas sencillas son otro método que intenta introducir al equipo enemigo en un entorno confuso y desorientador, según tratan de responder en un campo de batalla en constante movimiento. Más

en general, la unidad del enemigo también puede ser asaltada usando varias técnicas de guerra psicológica.

LA GUERRA PSICOLÓGICA

Un ejemplo de este último tipo de guerra fue usado contra los insurgentes de Argelia durante la guerra contra Francia, que tuvo lugar entre 1954 y 1962.

Los esfuerzos franceses por sorprender a los insurgentes fueron muy controvertidos. El uso de la tortura y de las ejecuciones de argelinos se convirtió en la tónica general del conflicto. Se apunta a que cerca de 15.000 soldados franceses murieron en la lucha, y entre 300.000 y 400.000 musulmanes fueron asesinados antes de que se concediera la independencia al país.

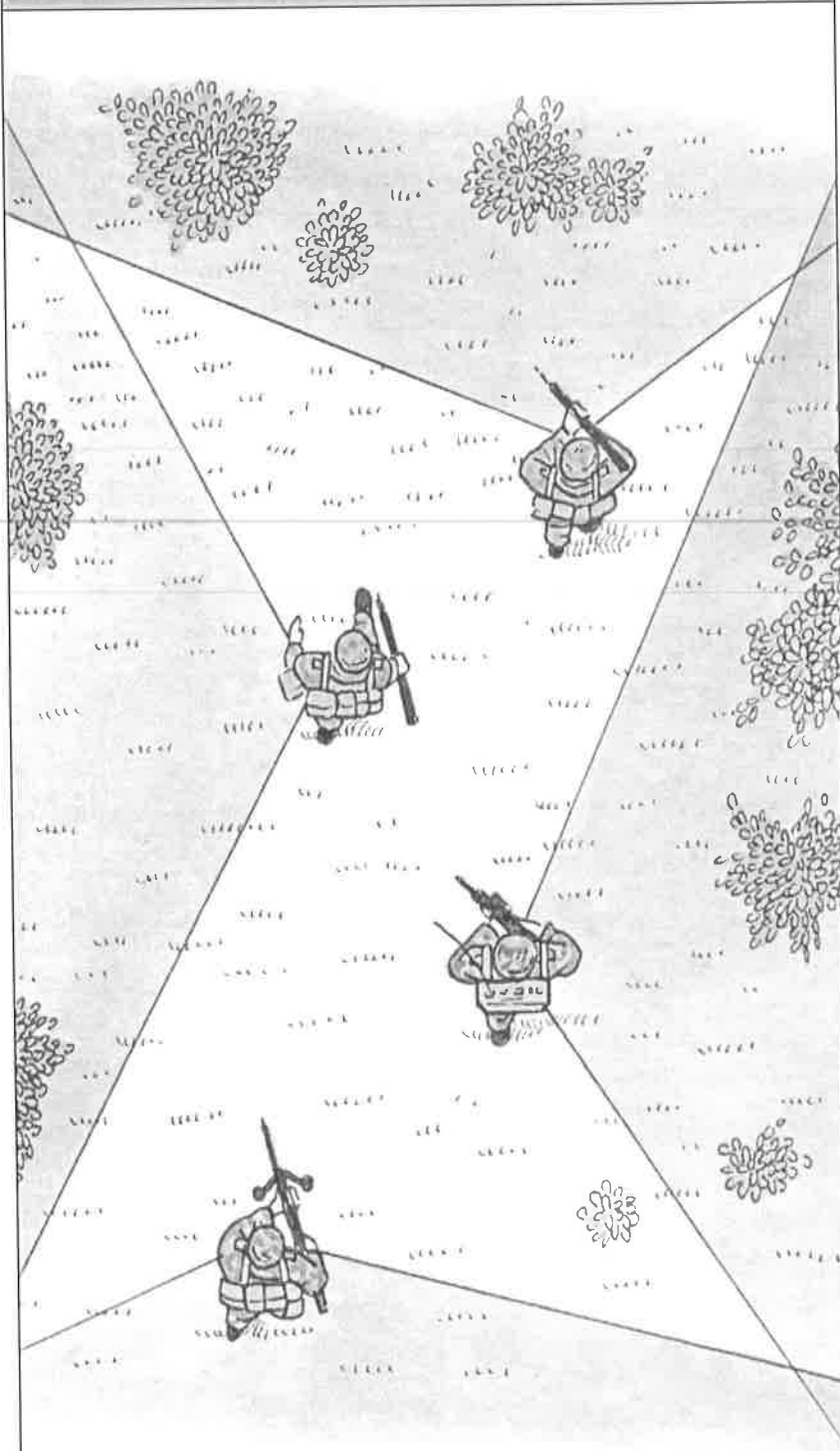
En muchos sentidos, hablando objetivamente, los insurgentes argelinos tenían un programa de acción militar mucho más sofisticado que la simple producción de un número determinado de bajas, como era el caso de los franceses. Su programa estaba dirigido a minar la moral y la unidad de los franceses, y se llevó a cabo por un grupo dentro de los insurgentes conocido como el Servicio de Psicología del FLN. Este grupo lanzó un programa de guerra psicológica, con tres objetivos, contra las fuerzas armadas francesas.

Primero, concentraron esfuerzos en poner a la población civil de su parte, con propaganda o engañándoles para que participaran en encuentros del FLN, después de los cuales los civiles eran obligados a continuar trabajando para el mismo.

Segundo, pero relacionado con el primer punto, el Servicio de Psicología del FLN dirigió sus emboscadas y bombas exclusivamente contra los militares. Esto tuvo el efecto de hacer pedazos la moral francesa, mientras intentaban no relacionar sus ataques con los grupos de civiles.

Tercero, el grupo hizo propaganda de su causa en el extranjero, presentando sus esfuerzos a los gobiernos extranjeros y grupos de opinión pública. De este modo, hi-

Áreas de disparo

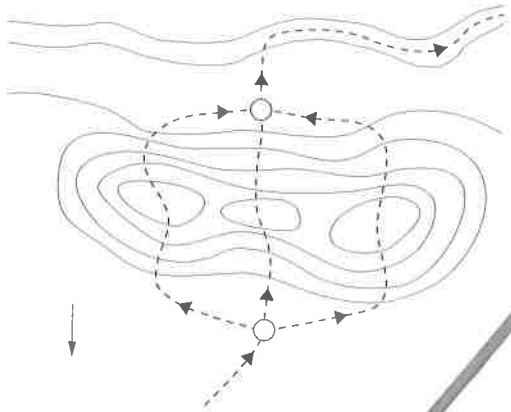
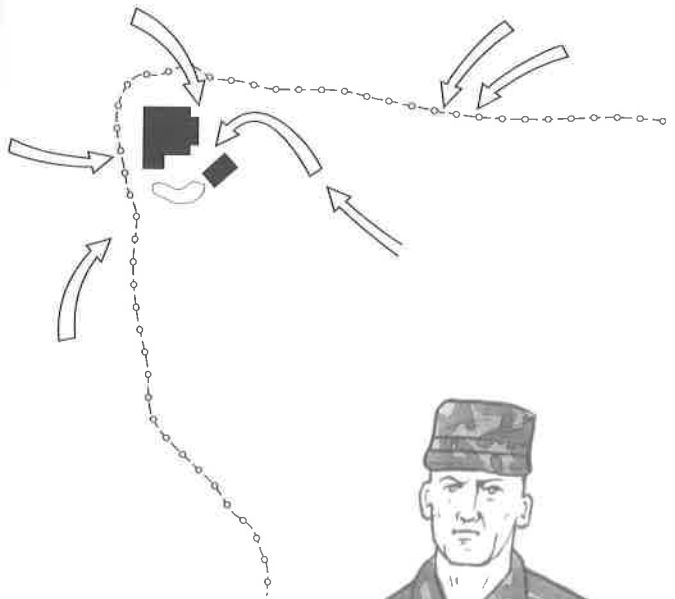
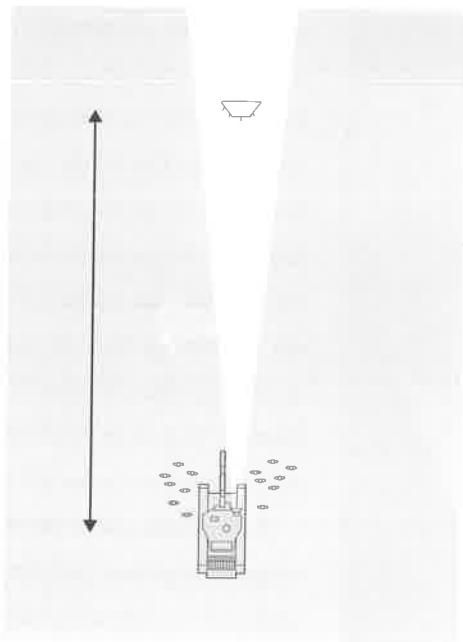


Cada miembro de la patrulla en este equipo tiene la responsabilidad de un determinado ángulo de fuego, completando un círculo de protección alrededor del grupo entero.

cieron que las acciones de tortura y las ejecuciones de los franceses se propagaran por el resto del mundo (Ho Chi Minh, en Vietnam, aplicó una estrategia similar). Esta última forma de acción hizo que muchos soldados franceses de primera línea de combate se deprimieran, afectando a su moral y provocando problemas tácticos internos de disciplina.

Las tácticas usadas por los insurgentes argelinos para atacar la unidad de los franceses pueden ser igualmente aplicadas a los soldados de las fuerzas especiales, ya que sus operaciones conducen contra una gran variedad de enemigos. El punto a tener en cuenta es que una vez que la unidad del equipo ha sido destruida, el enemigo puede ser dominado más fácilmente que antes.

En cuanto a las habilidades, el desafío para las fuerzas de elite es mantener no sólo un nivel en todos los órdenes mucho más avanzado que el de las unidades regulares, sino también crear unidades que sean capaces de operar como un solo miembro en situaciones de combate. En estas unidades, cada miembro entiende su papel y sus capacidades. Para ser un miembro de estos equipos se requiere carácter, humor y una buena voluntad para contribuir en algo más que a nivel individual.



Capacidad de liderazgo

Capacidad de liderazgo

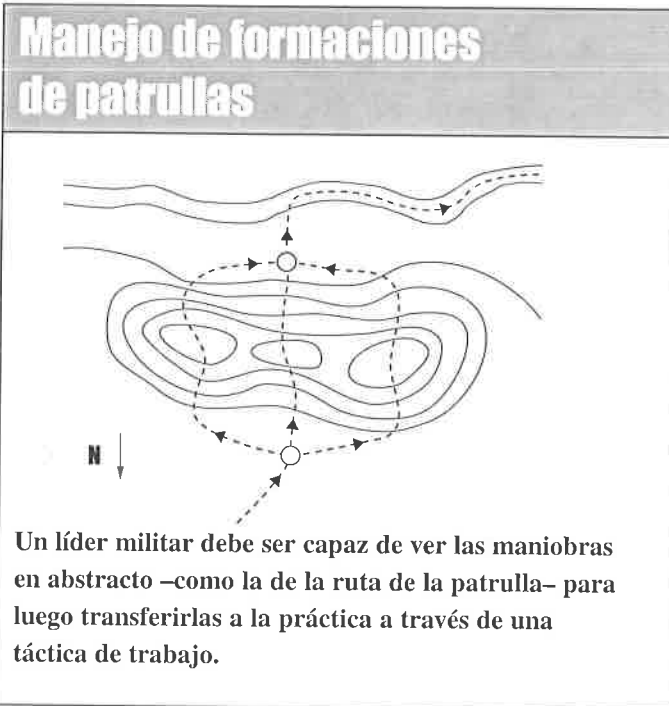
El liderazgo es un factor fundamental en el éxito de las unidades de lucha. En las primeras horas del 19 de julio de 1972, los residentes del puerto de Mirbat, en la provincia de Dhofar, al sur de Omán, se despertaron por el sonido de disparos. Éstos fueron provocados por 250 insurgentes «adoo» que luchaban contra un grupo SAS de sólo nueve hombres dirigidos por el capitán Mike Kealy.

Lo que pasó a continuación fue una asombrosa victoria defensiva por parte de los SAS, debido a un increíble acto de liderazgo del capitán Kealy. Las acciones del capitán Kealy en la batalla incluían el lanzamiento inmediato de fuego de mortero para aguantar a los atacantes, manejo de ametralladoras y bombardeos para mantener la artillería de 11,3 kg en acción, coordinación de bombardeos aéreos, soportando ataques de munición y matando a los atacantes *adoo* en el proceso.

Los refuerzos SAS llegaron finalmente y Mirbat se mantuvo contra los pronósticos. Cada soldado de aquella batalla actuó con una valentía asombrosa, pero el capitán Kealy ilustra algunas de las cualidades fundamentales del liderazgo que se estudiarán en este capítulo. Respondió rápida e inteligentemente al ataque: tenía

un conocimiento completo del despliegue del armamento que puso en marcha para aguantar a los *adoo*; las comunicaciones estaban controladas, así que las fuerzas fuera de Mirbat tenían claras directrices para su misión; y manifestó una preocupación suficiente por el bienestar de sus hombres mientras demostraba mucho valor. Por su acción, fue condecorado con una orden de distinción en el servicio.

El capitán Kealy demostró el mejor liderazgo militar, y son estas cualidades de la mente y del cuerpo las que se buscan en las estaciones de reclutamiento militar del mundo para seleccionar a los candidatos a oficiales. No todo el mundo está capacitado para ser un líder o para mandar en los soldados. De hecho, aquellos líderes que se ponen como ejemplo al resto parecen ser productos de su carácter natural más que del entrenamiento mi-



litar. Un líder con éxito es una mezcla de carácter y entrenamiento, y mientras el estamento militar puede suministrar esto último, lo primero es una característica mucho más exclusiva.

LIDERAZGO Y CARÁCTER

Cuando se habla de líderes militares, es usual distinguir entre ser un «líder» y ser un «comandante». Mientras que el líder es alguien que tiene las habilidades personales para hacer que los hombres y las mujeres le sigan, un comandante es alguien que posee las capacidades reales para dirigir a los hombres y a las máquinas en combate o en cualquier otra situación militar. Sólo cuando las habilidades tácticas y personales se juntan, se puede clasificar a una persona como un líder efectivo en el sentido amplio de la palabra.

Este hecho se reconoce en una de las publicaciones sobre el liderazgo, el manual de campo 22-100 del ejército de Estados Unidos titulado *Liderazgo militar*. Como el título indica, el manual está destinado para la

instrucción de los oficiales del ejército, pero sus principios son comunes a todos los servicios, incluyendo aquéllos de las fuerzas de elite (aunque se anotan también las diferencias). Define el liderazgo, esencialmente, como la influencia sobre las personas –suministrando apoyo, dirección y motivación–, mientras se lleva a cabo una operación y se mejora la organización. Esto, en cambio, se resume en tres palabras clave que deben estar presentes en el éxito de cualquier líder militar: «ser», «saber» y «hacer».

- **Ser.** Se refiere a la personalidad y a la posesión de las características de un líder como valor, lealtad e integridad. También se refiere a tener la suficiente habilidad mental, física y emocional para ser capaz de dirigir efectivamente.
- **Saber.** Se refiere simplemente al conocimiento, a las herramientas tácticas y a la organización de una unidad de combate para que puedan ser utilizadas inteligentemente.
- **Hacer.** Ésta es la parte final de la iniciativa de un líder, cuando pone sus habilidades y su carácter en combate y tiene que alcanzar sus objetivos.

Independientemente de la formación militar, vemos que estos tres elementos deben estar presentes en un líder para ser un buen ejemplo hacia sus hombres y una fuerza poderosa para convertirse en un guía en el combate. Primero, nos centraremos en la palabra «ser» de esta ecuación, el carácter que tiene el líder y qué le diferencia de aquellos que no están dotados para mandar.

Con razón, el carácter es el elemento más importante que un líder aporta a cualquier cuerpo de elite. Una

explicación a esto se encuentra en varios lemas que actúan como los estándares de un régimen de elite. Estos lemas incluyen:

- **SAS:** «Quien se atreve a ganar».
- **Marines de Estados Unidos:** «Siempre fiel».
- **Fuerzas especiales del ejército de Estados Unidos:** «Libre de la opresión».
- **Delta Force:** «Sorpresa, velocidad y agresividad».
- **Paracaidistas canadienses:** «Nos atrevemos».
- **Cuerpo de marines de Holanda:** «Hasta el fin del mundo».

Estos lemas varían en su énfasis, pero lo que no cambia es que cada uno implica un estándar ilustrativo del carácter moral que hace que el lema sea respetado y se le haga justicia. Depende de los oficiales demostrar el genio de la unidad hasta el máximo, así que los seleccionadores mantienen su vista en todos los que pasan por sus puertas para darse cuenta de que tienen el carácter apropiado para dar ejemplo a los demás.

El carácter de cada líder varía y, en un sentido, no hay nada mejor que el líder arquetípico. Sin embargo, hay una serie de cualidades que deben estar presentes en el soldado para que funcione como un líder y para que pueda ofrecer la guía y el ejemplo que se requiere en su posición.

La lealtad

Un líder debe mostrar lealtad hacia sus hombres, sus armas y sus misiones. Si no se entrega a corazón abierto a sus hombres, y se mantiene inquebrantable en ese cometido, los soldados que estén a su mando no devolverán esa lealtad y, por lo tanto, la eficiencia de la cadena del comando sufrirá debilitamiento moral y sufrimiento. Las conversaciones con los marines estadounidenses revelaron que una de las grandes motivaciones, detrás de los esfuerzos del soldado, es justificar la confianza de su líder; así, a cambio, éste debe mostrarse a sí mismo digno de esta posición.

El valor

Los oficiales de la compañía —aquellos que realmente dirigen a los hombres en el combate— deben poseer coraje

Características personales de los líderes

LÍDERES DE COMBATE

Calma mental
 Valentía
 Acción agresiva
 Tacto social
 Pensar en el grupo antes que en sí mismo
 Capacidad para tomar decisiones rápidas
 Seguridad
 Capacidad de inspirar confianza
 Adaptación a las circunstancias
 Agilidad mental
 Fuerte sentido del humor
 Disciplina
 Capacidad de comunicación grande

LÍDERES DE GUARNICIÓN

Sociabilidad
 Meticulosidad
 Organización
 Alta motivación
 Autocontrol
 Disciplina
 Inteligencia
 Versatilidad
 Capacidad de disciplinar a los otros con tacto
 Capacidad de comunicación grande
 Comprensión con las personas
 Que mantenga valores nobles
 Capacidad de desempeñar múltiples tareas

no sólo para manejar el peligro de sus soldados, sino también para demostrar valor a la unidad en completo con el objetivo de inspirar confianza. El valor no debe verse arrastrado ciegamente por las contingencias humanas. De hecho, a los modernos oficiales militares se les enseña que se preocupen mucho por el bienestar de los hombres que tienen a su cargo. A cambio, el coraje sólo debería ser el intento de conseguir los objetivos de las misiones y el valor de la unidad o del regimiento cuando hacen frente a la adversidad sin rendirse.

La integridad

El respeto debe ser ganado por parte de un oficial, no es algo que se conceda automáticamente por el simple hecho de tener esta posición. Este respeto se consigue generalmente demostrando los valores de la unidad o regimiento, que a cambio concede un aura de integridad. El alto valor que se le concede a la integridad es sugerido por el juramento pronunciado por los oficiales en las fuerzas armadas estadounidenses:

Yo..., habiendo conseguido el rango de... en el ejército de Estados Unidos, juro [o afirmo] solemnemente que apoyaré y defenderé la Constitución de Estados Unidos contra todos sus enemigos, en el extranjero y dentro del país; y que dedicaré verdadera fe y lealtad al mismo propósito; que asumo esta obligación libremente sin ninguna duda o intención de escapar, y que desempeñaré lealmente las obligaciones del cuerpo en el que estoy a punto de entrar. Pido ayuda a Dios.

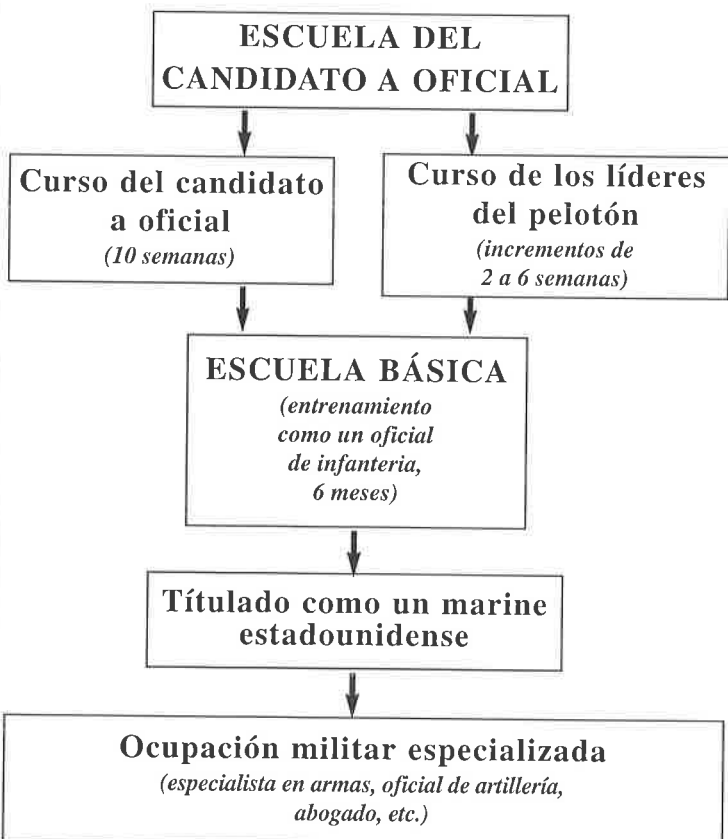
Este juramento está basado en la integridad personal, a la que el soldado se encomienda libremente para defender los valores de su país y para aceptar las responsabilidades de su posición «lealmente» y sin mentiras. Los oficiales militares del resto del mundo hacen semejantes juramentos para defender a sus gobiernos y naciones.

El respeto

El general comandante Kurt Student, el fundador del regimiento de paracaidistas de elite alemán, Fallschirmjäger, demostró los principios de respeto de la

Programa de entrenamiento de los marines estadounidenses

Los marines estadounidenses tienen uno de los más largos programas de entrenamiento de cualquier unidad militar del mundo. El resultado son líderes versátiles, inteligentes y versados completamente en las artes militares.



misma manera que otros líderes militares. Los primeros años de las unidades de paracaidistas fueron tiempos difíciles y él solía hablar a los hombres para descubrir sus preocupaciones:

Durante mis visitas frecuentes a las unidades de los paracaidistas, trataba de dar ejemplo hablando individualmente a los soldados, discutiendo sus problemas personales y escuchando sus opiniones. Estaba complacido de cómo fue aceptado este método, y no hay duda de que el espíritu del cuerpo de los soldados se hizo cada vez más fuerte a medida que el cuerpo de paracaidistas se hacía más grande.

Aunque tenía un rango mucho más alto que el resto de los hombres, el evidente respeto de Student por las opiniones de aquellos que estaban por debajo de él fortaleció la moral y también sirvió para crear vínculos de liderazgo con sus paracaidistas.

La aproximación de Student al liderazgo es una de las más utilizadas en el entrenamiento de liderazgo moderno. La arrogancia y la falta de atención se detectan rápidamente en el potencial oficial y, en la mayoría de los ejércitos, estas cualidades impiden normalmente el acceso del hombre en cuestión a una posición de oficial. Esto no es una elección moral. Lo contrario al respeto es la falta de respeto y, si un oficial actúa de este modo con sus hombres, su deseo de actuar para proteger a su líder se basará en el miedo, que es un mal motivador. Por lo tanto, el respeto es esencial para asegurar la mejor actuación de la unidad.

La abnegación

A pesar de su posición respecto a sus hombres, el oficial se encuentra ahí para servir a los otros, no a sí mismo. En combate y en labores de patrulla, debe anteponer el bienestar de sus hombres, su regimiento y su país

antes que el suyo propio. Durante la guerra de las Malvinas, por ejemplo, los oficiales de unidades como el régimen de paracaidistas y los comandos británicos tenían que ignorar su propia situación de extenuación al final de las marchas de castigo para hacer inspecciones. También tenían que asegurar que los hombres estaban bien alimentados y que se estaban cuidando bien los pies, con el objetivo de evitar dificultades con las largas marchas, problemas que afectaron a muchos hombres durante el conflicto. Sirviendo a los otros, primero, no sólo mostraban respeto hacia su posición y por su autoridad natural, sino también hacía que la cadena de impartición de instrucciones funcionara de manera óptima.

Aparte del valor, la lealtad, el respeto, la integridad y la abnegación hay otras muchas cualidades que el oficial debe mostrar debido a su posición. Estas cualidades incluyen la automotivación, el entusiasmo, el sentido del humor y una mente para el detalle. Sin embargo, no hay una fórmula sobre cómo debe actuar cada oficial, porque alternan con diferentes papeles y diferentes servicios. Los oficiales de los SAS, por

Respeto

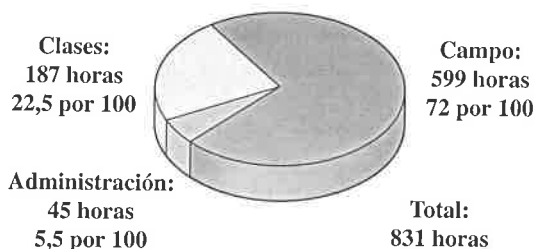
Es posible impartir y dar órdenes de tal manera y con tal tono de voz para no inspirar sentimientos en el soldado pero sí un intenso deseo de obedecer, mientras que la manera y el tono de voz contrarios pueden provocar un fuerte sentimiento de resentimiento y un deseo de no obedecer. Estos dos modos de tratar a los subordinados dependen del espíritu del comandante. Aquel que sienta que a los otros hay que tratarles con respeto no puede fracasar a la hora de inspirar en los soldados respeto hacia su persona. Mientras que aquellos que no sienten ni manifiestan respeto a los otros, provocarán odio hacia su persona.

Comandante General
John M. Scholfield

Discurso al cuerpo de cadetes de Estados Unidos,
11 de agosto de 1879.

Curso de oficiales de infantería de los marines de Estados Unidos

El gráfico del porcentaje de trabajo en el curso ilustra claramente las prioridades del entrenamiento de campo en los marines estadounidenses:



ejemplo, requieren menos cualidades de disciplina porque los soldados bajo sus órdenes están siempre altamente motivados y son muy disciplinados. Por esto, es por lo que los soldados SAS y los NCO suelen llamar a sus oficiales «jefe» en vez de «señor». La disciplina se asume, y trabajar con una relación tan estrecha con hombres individuales implica que un oficial de los SAS debe poseer excelentes habilidades interpersonales para ganarse el respeto de algunos de los mejores luchadores del mundo.

Peter Watson, en el libro de referencia *War in mind* (Hutchinson, Londres, 1978), también investigó las diferencias entre los oficiales de combate y los de guarnición. Revisando los estudios realizados por los oficiales graduados de la compañía en los años 50 Watson encontró que, mientras los buenos líderes de la retaguardia:

... eran tan agresivos como los líderes de combate, también insistían mucho en los manuales, en el deporte; poseían una pasión por el detalle, tenían un buen aguante físico y tacto personal. Ninguna de estas cualidades se de-

mostró que fuera relevante para que un oficial fuera eficiente como líder en tiempos de guerra.

Así, ¿cuáles son las marcas de un líder de combate capaz y fuerte? El liderazgo se exige en cualquier aspecto de la vida, pero no existen pruebas de buenas dotes para mandar en aquellas situaciones en las que los soldados se encuentran en el horror y en el caos de una acción militar violenta.

EL LÍDER DE COMBATE

La extensión de la autoridad de los líderes militares es excepcionalmente amplia. Solamente dentro del cuartel, un oficial tiene la responsabilidad de la organización de su unidad, el recibimiento, la distribución y el mantenimiento de los equipos y de la unidad, la administración de la comida, de la ropa, de las habitaciones, del transporte, de la salud y el bienestar, de la disciplina, de la paga, de las promociones y las expulsiones. Como si esto no fuera suficiente, el oficial también tiene que prepararse para la experiencia de dirigir a sus hombres en el combate.

Bajo el fuego, un líder debe hacer frente a los altos niveles de distracción. La teoría moderna de la guerra reconoce que el caos es el ingrediente principal de una batalla, con la situación cambiando de un segundo a otro en relación a las maniobras y a los heridos. Un oficial de combate no sólo debe hacer frente a la violencia de la batalla que le rodea, sino que también debe tomar decisiones tácticas en medio de explosiones, entre los muertos y los heridos.

Crear un líder a prueba del caos no es fácil y el entrenamiento debe ser duro, realista, bajo presión y estresante para probar quién tiene la osadía necesaria. En el cuerpo de marines de Estados Unidos, al oficial graduado se le suponen un conjunto claro de habilidades, que son aplicables a la mayoría de los programas de entrenamiento de las unidades de elite del mundo. El oficial debe ser:

- Líder/comandante.
- Tomador de decisiones.
- Comunicador.
- Luchador de guerra/ejecutor.
- Estudiante vitalicio del arte de la guerra.

El manual de liderazgo del ejército de Estados Unidos, supone unas habilidades similares. Se establecen cuatro tipos de cualidades:

- Interpersonales.
- Conceptuales.
- Técnicas.
- Tácticas.

Aunque estas dos listas utilizan diferente lenguaje, comparten realmente los mismos principios. El que más destaca entre éstos es el acto de comunicarse. No sólo se trata de dar órdenes, éstas son una parte principal de las habilidades de comunicación del oficial, pero además se encuentra la comunicación bidireccional, que implica que el oficial escuche lo que el soldado está diciendo. Las buenas habilidades como oyente se requieren para captar toda la información relevante, responder a ella y hacer que los hombres sientan que su contribución es valiosa. Estas habilidades como oyente han sido descritas como «el comienzo con los oídos» y ponen el énfasis en dejar hablar a la otra persona sin interrupciones y sin que el oyente esté constantemente pensando en el próximo punto del discurso.

Cuando un oficial habla, la voz debe ser clara, el lenguaje plano y fácil de entender, y el mensaje debería comunicar los altos principios del oficial. Por lo tanto, debido a que el 70 por 100 del mensaje total proviene de la comunicación no verbal de la otra persona, es decir el lenguaje del cuerpo, es especialmente importante que el oficial proyecte fortaleza y firmeza. Una voz alta

Consejo del comandante Qamar Hasmain's para dar órdenes

- **Utiliza un tono claro y firme que sea fácil de entender y de escuchar.**
- **Dirige las órdenes a una persona o a un grupo en concreto.**
- **Sé preciso sobre lo que esperas que los soldados consigan.**
- **Da pocas órdenes para evitar la confusión y deja claro que cada orden es inteligible.**
- **Da sólo órdenes realistas que los soldados crean que son alcanzables.**
- **Las órdenes deberán ser justificables en el contexto de la batalla.**
- **Establece un tiempo determinado para el cumplimiento de la orden.**

y un cuerpo firme se exigen en los desfiles, pero su aplicación es igualmente vital en el campo de batalla. Además, el oficial debe ser capaz de cambiar la modulación de su voz para ser capaz de tratar con los civiles presentes en el campo de batalla, incluyendo a los niños y a las personas mayores.

Mientras esto se tiene en cuenta en los aspectos interpersonales de las habilidades de liderazgo, es igualmente importante el conocimiento por parte del oficial de las herramientas de la guerra: las capacidades técnicas. En una unidad militar moderna, el oficial dispone de numerosos y tremendos recursos de armamento que puede utilizar. Un oficial de campo de la 82 División Airborne, por ejemplo, puede tener a su disposición en una acción importante una compañía de tropas armadas con sus rifles de asalto M16A2; las ametralladoras M60 y SAW; los cohetes antitanques TOW, LAW y Dragon; los morteros; los misiles antiaéreos Stinger; el apoyo aéreo consistente en helicópteros de ataque Cobra, Apache y Black Hawk, y el apoyo de la artillería *howitzer*. Sólo es posible coordinar este inmenso potencial destructivo en el campo de

batalla, si el oficial entiende los límites de la aplicación de cada arma, y si también es capaz de organizar la tecnología de las comunicaciones que conecte todo el armamento. Además de esto, se encuentra el hecho de los vehículos, como tanques, todoterrenos y camiones logísticos, que deben ser armonizados con el esfuerzo del combate en la acción.

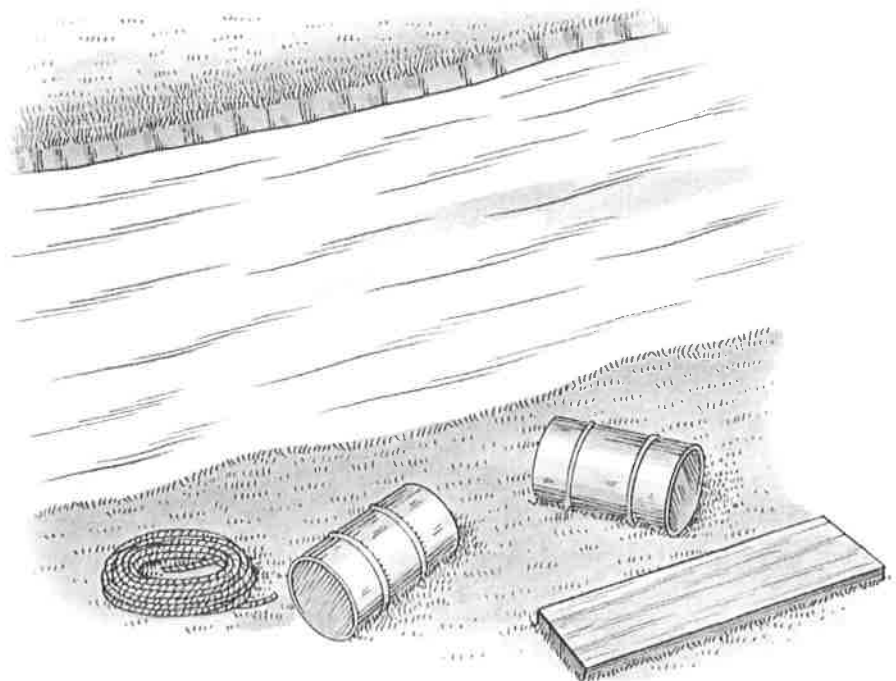
Si el oficial tiene un conocimiento auténtico del equipo a su disposición, y también se mantiene a sí mismo al corriente de la nueva tecnología que está a su servicio, sólo entonces es capaz de poner en funcionamiento lo que es el elemento más importante de la habilidad del líder de combate: las habilidades tácticas. Todo el pensamiento táctico proviene de los marines estadounidenses, conocido como la «toma de decisiones», y lo que en el ejército estadounidense llaman «habilidades conceptuales». Durante el entrenamiento de los oficiales, en la mayoría de los ejercicios, los candidatos atraviesan por unas pruebas de

toma de decisiones y ejercicios tácticos que desarrollan las habilidades individuales para responder rápidamente a las situaciones fluctuantes o a lo que parecen problemas irresolubles. En el ejército británico, por ejemplo, se les da a los aspirantes a oficiales un trozo de cuerda, un par de bidones de gasolina y algo a lo que agarrarse, y tienen que utilizar estos instrumentos para cruzar un río con una corriente muy fuerte, todo ello realizado, por supuesto, contrarreloj. Para simular la realidad de la acción de toma de decisiones, se prueba a los oficiales en importantes ejercicios de campo que les acostumbra a la coordinación en circunstancias reales de combate. Los ejercicios son valiosos porque, con la artillería poderosa que se utiliza, la consecuencia de un pensamiento erróneo puede ser una pérdida de vidas, como en la realidad de un campo de batalla.

Una vez que el candidato a oficial sale de su entrenamiento, debe poseer el correcto conocimiento

La aventura del barril

Los oficiales del ejército británico realizan en ocasiones esta prueba. Consiste en que un grupo de compañeros atraviese un río con mucha corriente utilizando barriles, algunas tablas y cuerda.

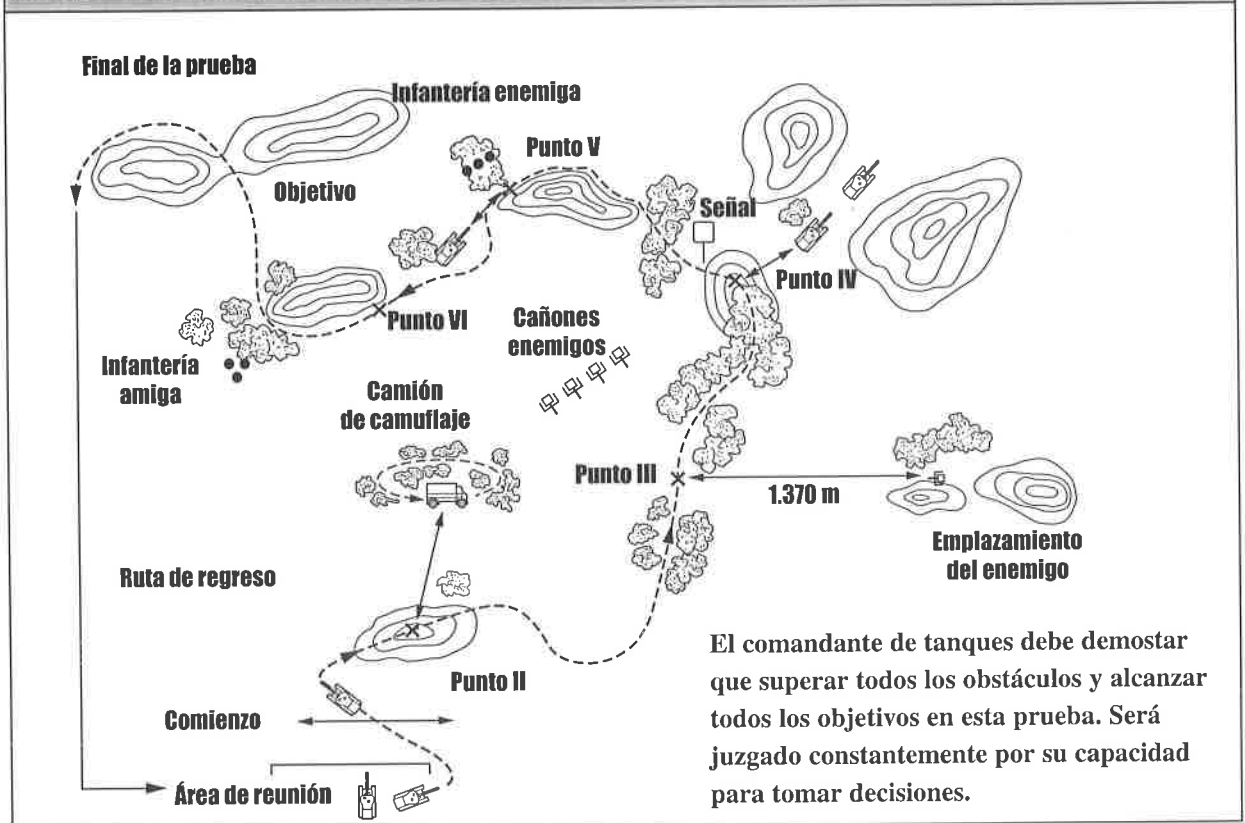


técnico, la habilidad de tomar de decisiones y la postura mental para ser capaz de decidir las elecciones tácticas en el campo de batalla. El ejército de Estados Unidos define las tácticas como «el arte y la ciencia de emplear los medios disponibles para ganar batallas y luchas». Sin embargo, aquí radica una de las diferencias entre las unidades de elite y las regulares.

El oficial de un ejército regular debe tener su concentración táctica puesta en el uso del armamento de largo alcance, como el que fue utilizado normalmente en la guerra del Golfo. Durante este conflicto, los comandantes de tanques de la unidad Abrams estadounidense alcanzaban a los vehículos enemigos, en muchos casos a 2.700 m y, en otros, fuera del alcance de la vista. Para los asaltos de la artillería y de los aviones, las distancias eran mucho mayores. Sin ver

al enemigo, el despliegue táctico de este armamento podía ser desapasionado y limpio. Sin embargo, para las unidades de elite como los grupos antiterroristas las tácticas implican el contacto inmediato y cercano de hombre a hombre. Antes del asalto por parte de las tropas del escuadrón antiterrorista alemán GSG 9 contra el avión de Lufthansa secuestrado en Mogadiscio (capital de Somalia) en 1977, los líderes se enfrentaron a decisiones tácticas en el entorno con más presiones. Iban a atacar a un avión aislado en la pista de aterrizaje con cuatro terroristas a bordo, 86 pasajeros y cinco miembros de la tripulación. Los terroristas amenazaron con volar el avión si detectaban cualquier movimiento. De alguna manera, los miembros del GSG 9 y dos soldados del cuerpo de los SAS prestados por el gobierno británico tuvieron que abordar el avión, sacar fuera a los terroristas y proteger a

Mapa de la prueba típica de un comandante de tanques



La toma de decisiones de los marines

A todos los soldados de los marines estadounidenses se les enseña un método para la toma de decisiones que les ayuda a hacer frente al caos de la guerra y a las circunstancias constantemente cambiantes. Se llama la «regla de tres». Cuando se enfrenta a cualquier situación, el soldado marine debe definir el problema lo más claro posible para a continuación proponer tres posibles caminos para realizar esa

acción. Menos de tres se consideran pocas acciones; más de tres puede hacer que el soldado quede paralizado por la indecisión. El soldado debe elegir una y ejecutarla vigorosamente. Los resultados globales de la «regla de tres» le conceden a cada soldado un método para la toma de decisiones que evita la confusión y el pensamiento poco claro.

Lealtad en la unidad



Las fuerzas especiales están especialmente orgullosas de sus insignias reglamentarias. Depende del oficial actuar de un modo ejemplar de acuerdo a los valores y la disciplina de la unidad, ya que es un líder efectivo y humano de un grupo de hombres.

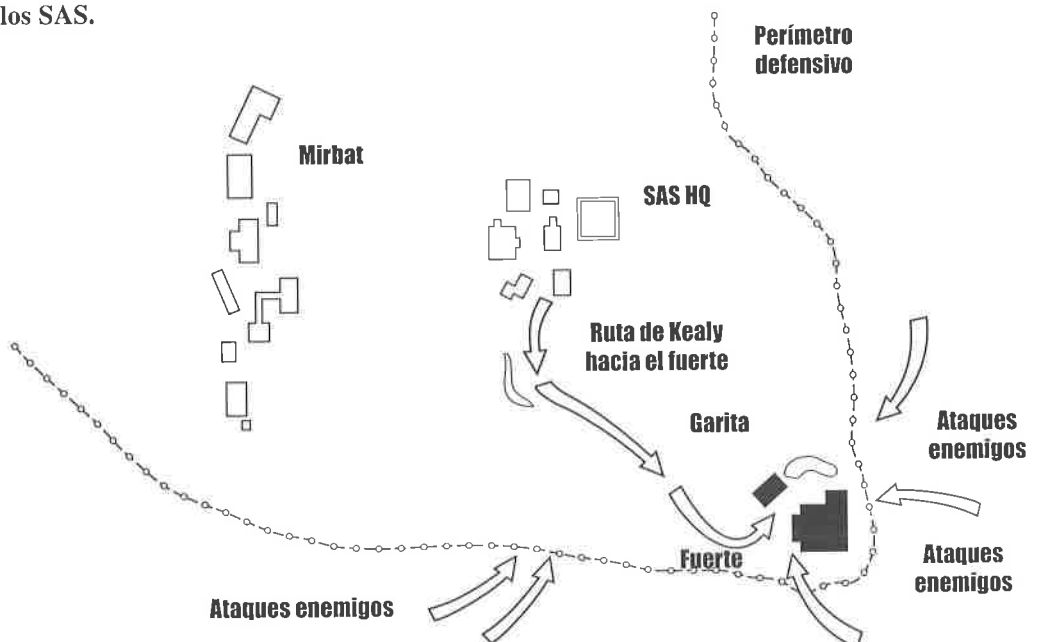
los rehenes, todo desde los confines del fuselaje del avión.

El plan se puso en marcha a las dos y cinco de la madrugada del 18 de octubre. Se desató un pequeño incendio en la parte delantera del avión. Esto distrajo a los terroristas, que no se habían dado cuenta del ataque de las tropas de elite a través de las alas del avión y de su toma de posiciones. A las dos horas y siete minutos, los soldados del GSG 9 explosionaron las puertas de emergencia del avión, asaltaron el interior lanzando granadas de aturdimiento y mataron a tres de los terroristas, hiriendo al cuarto. La operación fue un éxito asombroso, sólo tres rehenes fueron heridos, ninguno de ellos murió, y los GSG 9 alcanzaron la misma notoriedad que los SAS británicos habían conseguido después del asedio a la embajada de Irán.

El rescate de Mogadiscio ejemplifica la tremenda presión a la que se enfrentan los oficiales de las fuerzas de elite. Sus operaciones son decididas frecuentemente en cuestión de segundos, más que en largos calendarios de una semana como en las guerras más amplias, y por ello deben mostrar dos cualidades principales. La primera es una atención intensa en la preparación, asegurándose que todos estén en el lugar conveniente antes de que la operación comience. La segunda es que si están bien entrenados deben responder inconscientemente al desarrollo de la operación segundo a segundo, ya que el proceso de pensamiento consciente es demasiado lento. Los oficiales de elite gastan su tiempo haciendo rigurosos y sosegados planes de ataque, utilizando frecuentemente la técnica de la «tabla de arena», que consiste en una tabla de juegos cubierta de arena en la que se establecen las líneas

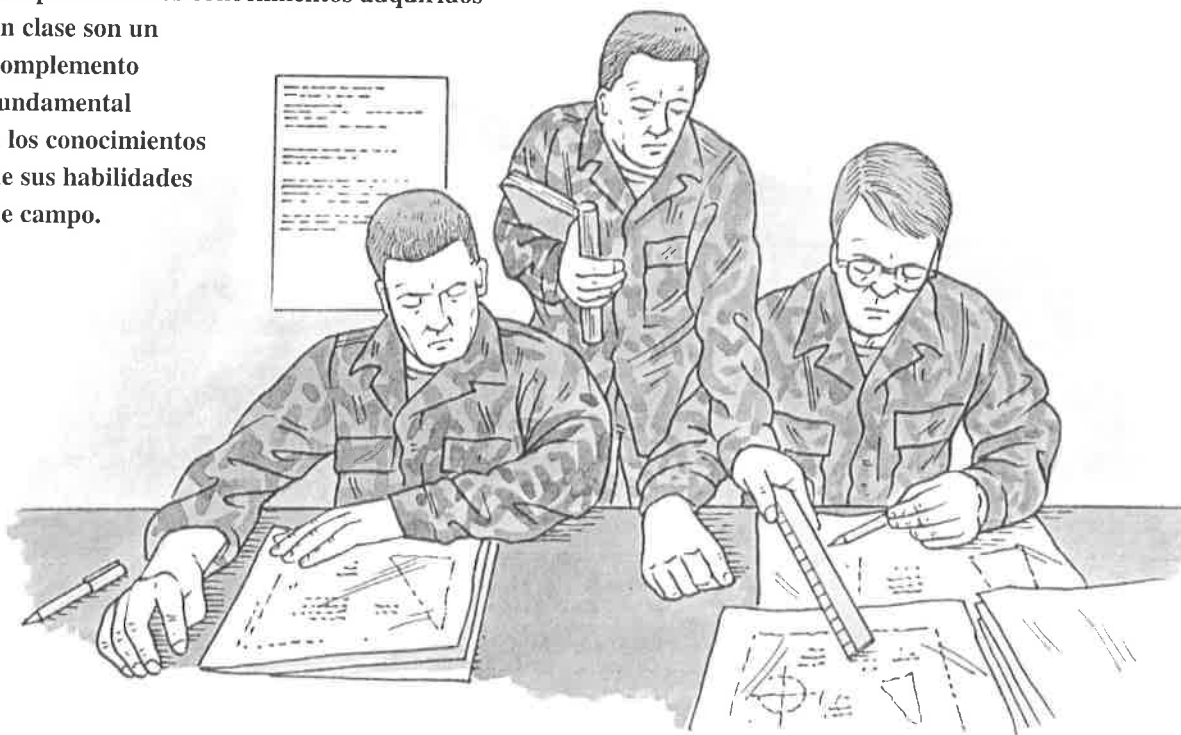
Batalla de los SAS (Mirbat)

El mapa muestra la situación de una batalla, incluyendo las rutas que toman los hombres como Kealy, que demostró los valores de iniciativa y coraje de los SAS.



Aprendiendo en la academia

Los oficiales deben tener un alto grado de conocimientos técnicos, históricos y militares para ser líderes competentes. Los conocimientos adquiridos en clase son un complemento fundamental a los conocimientos de sus habilidades de campo.



maestras del ataque. Sin embargo, se gastan cantidades similares de tiempo, incluso superiores, comprobando sus habilidades bajo condiciones de caos y cambios, que son a las que se enfrentan realmente en el calor de la batalla.

EL LIDERAZGO PRÁCTICO

Bajo el principio de «hacer» establecido en el manual del liderazgo del ejército de Estados Unidos, se engloban tres categorías de acciones que el líder debe poner en práctica para realizar de manera óptima su actuación. Son las siguientes:

- Influcidar.
- Operar.
- Mejorar.

Influcidar significa que todo lo que el líder ejecuta en acción tiene una pujanza positiva sobre los hombres que tiene a sus órdenes. Durante su entrenamiento, el propio oficial habrá aprendido mucho por el deseo de emular a los oficiales superiores y ganarse su aprobación. Dando ejemplo de sus experiencias en la batalla, los oficiales experimentados no sólo ofrecen valiosas lecciones tácticas, sino que también actúan como ejemplos que pueden inspirar y motivar a los oficiales más jóvenes cuando se encargan de su primera misión y esperan infundir esperanza y determinación. Mediante la influencia en sus hombres con el ejemplo, y también a través de habilidades de liderazgo positivas como las comunicaciones y el conocimiento táctico, el líder intentará infundir la motivación que dirija a la actuación excepcional en el campo de batalla.

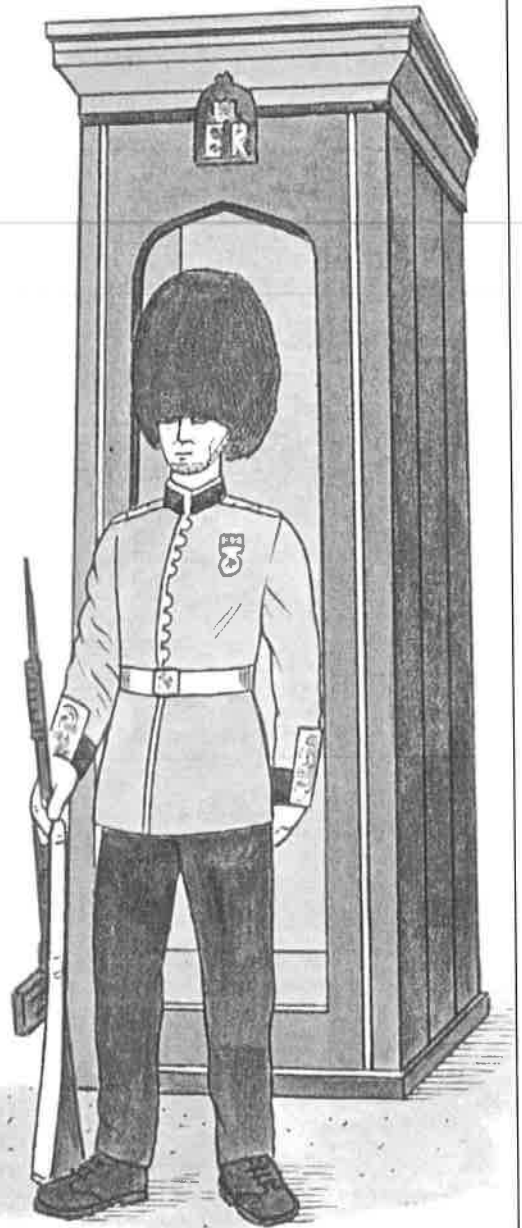
Cuando llegan las operaciones de combate reales, el verdadero líder debe controlar el proceso del desarrollo de la batalla desde el principio hasta el final. Una vez que ha recibido su misión, debe comenzar primero el proceso de la planificación de la operación. La planificación y la preparación para la batalla implica varias acciones clave que deben ser dirigidas hacia el objetivo central utilizando, en palabras de Clausewitz, «la fuerza física para obligar al otro a conseguir su deseo». La planificación es un campo muy extenso y podría ocupar un libro entero (aunque se estudiarán con más detalle en el próximo capítulo). Sin embargo, una manera usual en la que los oficiales se entrenan en la planificación y la preparación es utilizando lo que en términos militares se conoce como «planificación inversa». Como su nombre indica, se basa en la definición del resultado final que se busca con la acción y después se comienza a trabajar desde el final y se rellenan todas las etapas necesarias para conseguir el objetivo. Una vez que has trabajado de esta manera y has llegado al punto de comienzo, tienes un plan completo para la misión.

Cualquier oficial también debe estar atento en esta etapa a todas las pequeñas necesidades logísticas que pudieran surgir en combate. Durante algunas de las primeras campañas en el Pacífico en la Segunda Guerra Mundial, el cuerpo de marines estadounidenses se encontró con que los soldados que desembarcaban en las playas de las islas dominadas por los japoneses y ferozmente protegidas se quedaban sin munición y no tenían el adecuado suministro. El problema era que la munición estaba muy escondida, alojada detrás del resto de suministros en los barcos logísticos, que esperaban fuera de la bahía. Por lo tanto, el plan tuvo que ser reajustado y los oficiales se aseguraron que la munición estaba situada enfrente del bote que se utilizaba durante el desembarco.

Como demuestra este ejemplo, un buen oficial de combate no centra su atención solamente en la bata-

Trabajos de ceremonia

Un oficial debe supervisar las ceremonias y las labores de combate y de retaguardia, que son claves para construir un fuerte espíritu de equipo en los regimientos y escuadrones.



lla, sino también en los factores de antes de la batalla que tendrán una influencia decisiva una vez que haya comenzado la misma. Una forma ideal de asegurarse de que todo está atado, si hay tiempo para hacerlo, es realizar la acción mentalmente desde los disparos iniciales hasta el final de la batalla. Haciendo esto lo más real posible, el oficial descubrirá errores y problemas sin consecuencias de vida o muerte como las de la batalla.

Una vez que el oficial está en la batalla, la suma de su entrenamiento, su experiencia, la planificación y su carácter se pondrán todos en juego. Las tácticas actuales de combate se estudiarán posteriormente en este libro. Sin embargo, a modo de resumen, el oficial a cargo de una unidad en el frente de una batalla debe intentar mantener un control cercano de los hechos que influyen en la situación de la unidad, debido a los cambios y las alteraciones en el contexto de la lucha. Si una ametralladora se atasca, el oficial debe estar al tanto de esto y modificar el plan convenientemente. Si cae herido, debe haber comunicado las intenciones de la misión a sus subordinados. Si el enemigo se rinde de repente, debe responder a la necesidad de controlar a los prisioneros y procesar lo aprendido en la batalla. Sin embargo, mientras el estatus del campo de batalla

va a cambiar de minuto a minuto, el oficial debe asegurarse de mantener su atención firmemente centrada en el objetivo final. Puede ser que sea la única persona que guíe a sus hombres, así que, si pierde su sentido de la dirección, la unidad también lo hará.

Incluso cuando la lucha está realmente terminada, el trabajo del oficial de combate continúa dedicado a la mejora de la eficiencia de su unidad para cuando tengan que ir a la próxima batalla. Las tácticas, la gente, el armamento y el enemigo deben ser analizados rigurosa y honestamente después de la batalla. El resultado de este estudio será encajado en un programa de mejora que sistemáticamente elimina los factores que debilitan a la unidad o a sus individuos. Es frecuente que en este tiempo de reconstrucción se necesiten las verdaderas cualidades de un líder.

Muchos estudios sobre los líderes militares eficientes han demostrado que la alabanza motiva a los soldados más que la crítica, así que el oficial debe ser diligente para dar apoyos sinceros a todo aquel que haya demostrado una buena actuación. Para aquellos que no lo hayan hecho, puede ser apropiado el castigo. Sin ser exagerado, se debe encajar en un plan establecido de castigo que sea entendido por todos y que lo vean justo al mismo tiempo. Sin embargo, en muchos casos puede suceder que lo que más se necesite sea la crítica cons-

Solución de problemas

Los líderes tratan con sus subordinados requiriéndoles que tengan planes. Un teniente, nuevo en el personal del batallón, se metió en un problema cuando dedicó todos los recursos que la unidad iba a necesitar para un despliegue próximo. El oficial estudió el problema, habló con las personas implicadas, comprobó los hechos e hizo un análisis general del que estaba muy orgulloso. Después, se dirigió hacia la oficina del oficial ejecutivo del batallón y expuso todo su plan. El oficial ejecutivo lo miró desde su mesa, y le dijo: «Fantástico. ¿Qué va

a hacer sobre ello?» El teniente volvió a la media hora con tres soluciones posibles en las que había estado trabajando. Desde ese día el oficial no volvió a presentar problemas a ningún jefe sin ofrecer soluciones. El teniente aprendió la valiosa lección del oficial ejecutivo. Lo aprendió tan bien que comenzó a usarla entre sus soldados y se convirtió en un entrenador mejor gracias a esto.

Un ejemplo del *Manual de liderazgo del ejército de los Estados Unidos*.

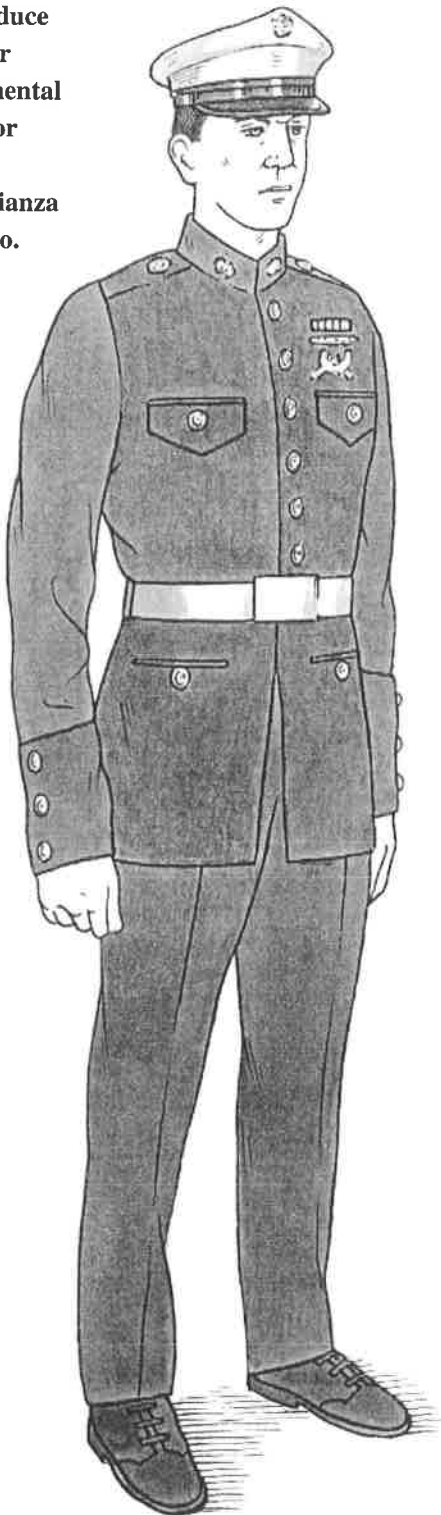
Ejercicios en la arena

Este viejo método lo utilizan los oficiales para poner en práctica sus tácticas y sus capacidades de decisión. Suministra un conocimiento en tres dimensiones mejor que el que proporciona el papel.



Postura física

Se le da mucha importancia a una postura física firme en las fuerzas armadas porque conduce a una mayor confianza mental y a un mayor sentimiento de autoconfianza en el soldado.



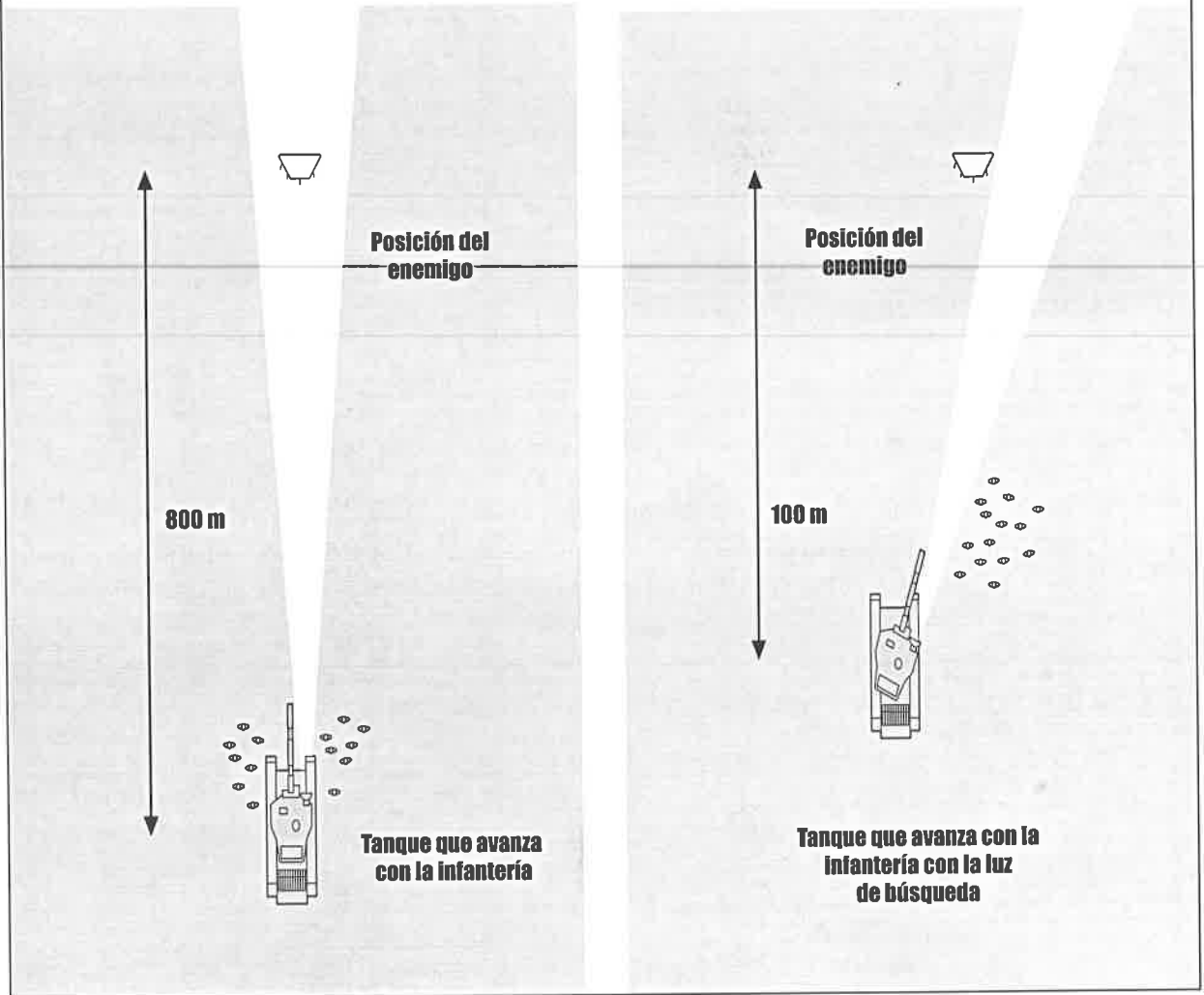
tructiva, especialmente si los oficiales hacen que la parte implicada sienta que ha dejado mal a la unidad, a su oficial y a sí mismo con su actuación.

Al comienzo de este capítulo comentamos que los oficiales nacían más que se hacían. El entrenamiento y el desarrollo de las capacidades de liderazgo pueden producir buenos líderes, pero se construyen sobre la base de que los candidatos tienen fuertes características personales. Los buenos oficiales son fundamentales. Las consecuencias de un liderazgo militar pobre pueden ser realmente horribles para aquellos que se encuentran en la línea del frente (como la historia ha demostrado), así que la selección militar elimina ahora a los menos adecuados, incluso antes de que el entrenamiento comience. Por supuesto, el liderazgo no es exclusivo de los oficiales y de los líderes con rango. Durante la Segunda Guerra Mundial, se descubrió realmente que en muchos casos eran los NCO (*non-Commissioned Officers*, oficiales como los sargentos o los cabos, soldados que no tienen una graduación especial) e incluso los soldados individuales de gran fortaleza mental quienes desarrollaron las más importantes acciones de liderazgo. Los NCO actuaban como intermediarios entre los oficiales y el resto de los hombres. Como tales, desempeñaban un papel fundamental en el establecimiento del bienestar físico y emocional de los hombres. Los NCO también tenían el peso de entrenar a los nuevos reclutas en el arte de la guerra.

Cualquiera que fuera la posición dentro de la unidad, los líderes, fundamentalmente, deben exhibir el autoconvencimiento que

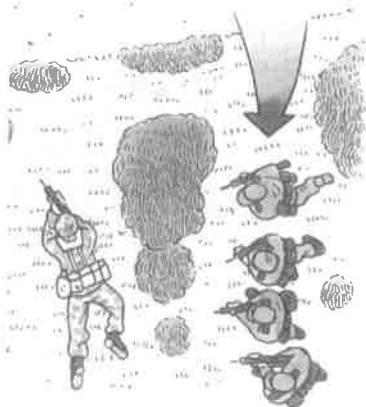
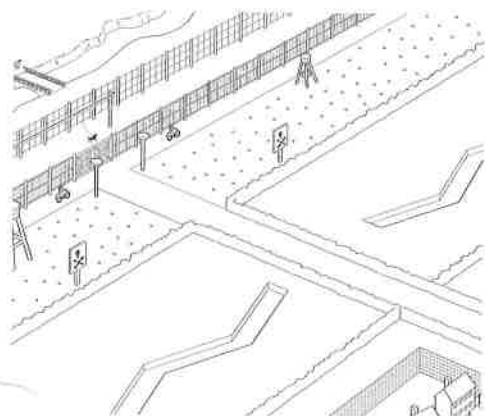
Conocimiento técnico

Los oficiales deberían poseer un conocimiento por encima de la media de las herramientas con las que dan las órdenes. Por ejemplo, la luz de búsqueda debería ser girada lejos de la posición del enemigo durante un avance para esconder a las tropas detrás del haz de luz.



les permita tomar decisiones de importancia y hacer que los otros tomen decisiones por su cuenta. El liderazgo es una experiencia constante de aprendizaje y la habilidad de la toma de decisiones no se crea de la noche a la mañana. Esto se comprueba en el axioma del cuerpo de marines de Estados Unidos que dice que los soldados deben ser «estudiantes del arte de la guerra

durante toda su vida». Los marines son requeridos para que lean constantemente sobre temas militares y diversos estudios sobre los combates antiguos y modernos. De este modo, su entendimiento de la guerra crece y del mismo modo lo hace su potencial para ser buenos líderes. Aunque hayan alcanzado este estatus, éste sólo puede ser demostrado en el frente.



Tácticas de combate 1

Las maniobras importantes

Una vez que el soldado de elite ha completado el entrenamiento, se enfrenta a la prueba final en la que lucha contra sí mismo. Éste es el examen definitivo de la resistencia mental del soldado, del valor personal y de la habilidad militar. Psicológicamente, su entrenamiento le mantendrá en buena forma, pero hay muchas otras cosas que sólo descubrirá sobre sí mismo una vez que comienza realmente a enfrentarse a la muerte y a provocarla.

Este capítulo trata sobre cómo la mente influye en el combate táctico, particularmente en misiones importantes (además de las operaciones secretas que se verán en el próximo capítulo). Como veremos, la presión de la batalla es intensa ya que afecta seriamente a las emociones y al intelecto, frecuentemente en situaciones donde estas dos facetas son antagónicas. Los soldados estadounidenses que participaron en la lluvia de fuego en la playa de Omaha, durante los desembarcos del día «D», tuvieron que enfrentarse a una situación en la que se debían mantener en una posición en la que, seguramente, iban a morir. Sin embargo, dejar sus posiciones de protección y apoyo implicaba lo mismo. Su desafío era la batalla, que es, probablemente, la si-

tuación psicológica más dura a la que un ser humano se puede enfrentar. Aquí, nos centraremos en este desafío y veremos cómo los soldados de elite se amoldan a esta provocación para convertirse en una formidable fuerza de lucha.

LA LUCHA BÉLICA

Existen pocas interpretaciones mejores de la naturaleza moderna de la guerra que las que encontramos en el manual del cuerpo de marines de Estados Unidos, *Warfighting*, que fue escrito en 1989 por el general A. M. Gray como un intento de definir los principios de la guerra de los marines en el contexto de las condiciones modernas de combate. El manual define el modo en que un

soldado debe pensar en combate y cómo debe responder ante esta situación. Aunque fue escrito específicamente para el cuerpo de marines estadounidense, sus lecciones se han extendido por todo el mundo a muchas unidades militares y será determinante en el pensamiento sobre el combate en los años venideros.

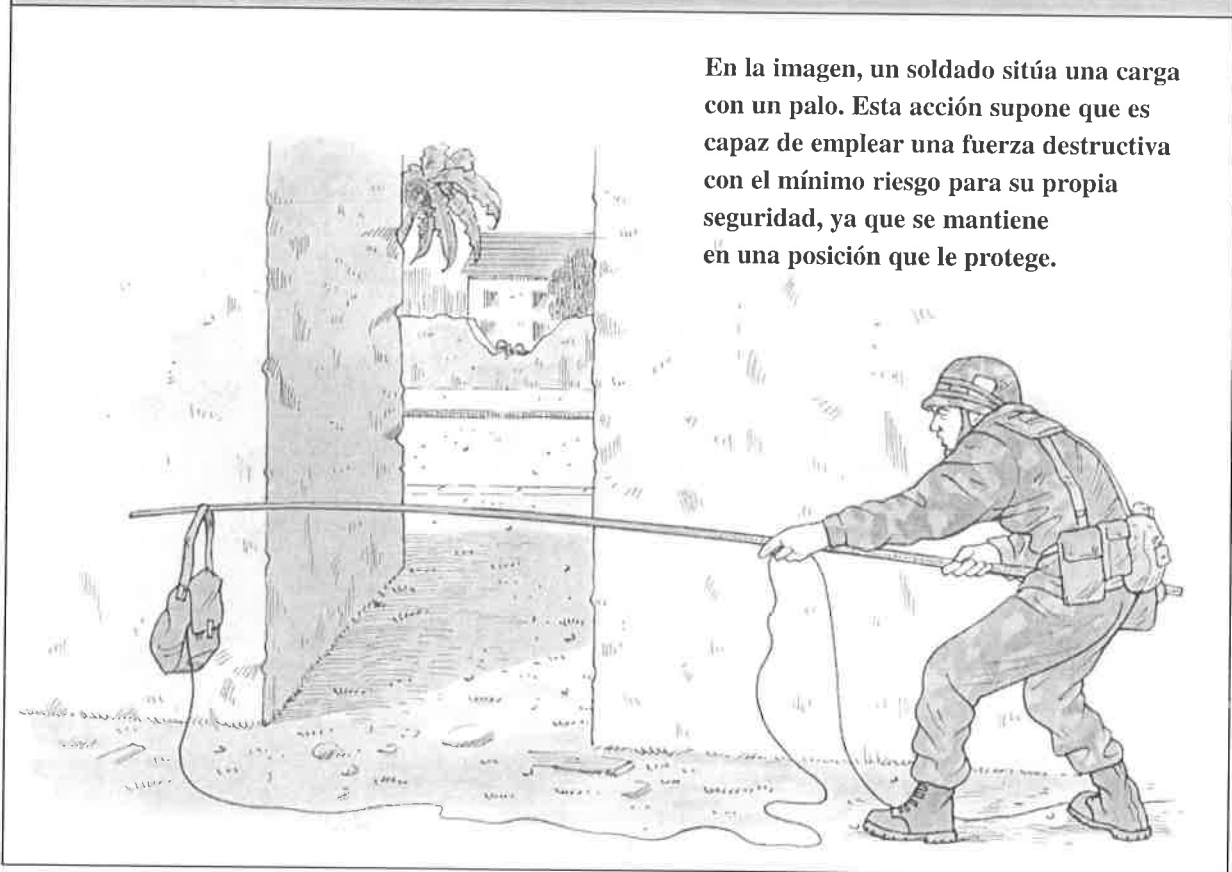
Warfighting comienza con una definición propiamente dicha de la guerra. En concreto, la guerra es una situación cambiante y de caos caracterizada por rasgos como la «incertidumbre», la «fluidez», el «desorden» y la «complejidad». Una unidad militar puede tener objetivos claros y estar centrada en dichos objetivos, pero el general Gray afirma que, una vez que se libra batalla con el enemigo, entran en juego los factores humanos impredecibles y la situación se convierte en algo que cambia constantemente. Psico-

lógicamente, por lo tanto, el desafío para los soldados de elite no es necesariamente imponer orden en este estado catastrófico de las cosas (el general Gray dice que esto es imposible), sino actuar bien, a pesar del caos y de la fricción. Ésta es una tremenda responsabilidad y una persona necesita unas increíbles características personales para hacerle frente.

LA PREPARACIÓN

Algunas batallas se pierden en la cabeza antes de que se dispare el primer tiro. Esto sucede normalmente porque la moral del soldado es débil o la preparación para la batalla ha sido inadecuada. Realmente, estos dos factores se alimentan el uno al otro, ya que una mala preparación provoca una falta de confianza. La planificación de una batalla o de una acción especial tiene una in-

Inteligencia de combate



En la imagen, un soldado sitúa una carga con un palo. Esta acción supone que es capaz de emplear una fuerza destructiva con el mínimo riesgo para su propia seguridad, ya que se mantiene en una posición que le protege.

creíble dificultad y una exigencia muy alta que requiere cada una de las habilidades mentales del soldado. La preparación es el primer paso a la hora de enfrentarse al caos de la guerra y por ello este factor es fundamental.

Las consecuencias de una preparación pobre para hacer frente a los encuentros militares se escriben con sangre a lo largo de la historia. Por ejemplo, el 5 de septiembre de 1972, ocho terroristas musulmanes del grupo Septiembre Negro asaltaron la Villa Olímpica de Munich, matando a un luchador israelí y a su entrenador, y tomando como rehenes a otros nueve atletas israelíes. Las unidades de la policía alemana se pusieron en acción para liberar a los rehenes, a pesar de que no estaban lo suficientemente entrenados para hacer frente a la acción, y pidieron ayuda a la unidad antiterrorista israelí Sayeret Mat'kal. El grupo de policías decidió que el mejor plan

era que los tiradores de primera de la policía mataran a los terroristas según cruzaban la pista de despegue en el aeropuerto de Fürstenfeldbruck, en la que estaba esperando un Boeing 707 de la compañía Lufthansa que había sido exigido por los terroristas para escapar.

Todos los detalles de la preparación se hicieron mal. Los rifles de los francotiradores eran de un solo disparo, inadecuados para las exigencias de la misión; no había suficiente iluminación en el lugar; las líneas de fuego no se calcularon correctamente; no había fuerzas de apoyo, y la inteligencia antiterrorista había calculado el número de los secuestradores en cuatro cuando en realidad eran ocho. Las trágicas consecuencias de esta preparación inadecuada fueron que la primera ráfaga de disparos de los francotiradores mató sólo a un secuestrador. Se enfrentaron en una lucha de cuatro horas en las que

El general Gray en la guerra

La guerra se caracteriza por la interacción de las fuerzas físicas, mentales y morales. Las características físicas de la guerra se ven, se entienden y se miden fácilmente: la capacidad del equipo, los suministros, los objetivos físicos, los ratios de fuerza, la pérdida de material y de vidas, el terreno conquistado o perdido, los prisioneros o el material capturado. Las características morales son menos tangibles. (El término moral no está restringido a la ética, aunque los principios éticos están ciertamente incluidos, sino que se refiere a aquellos valores psicológicos más que de naturaleza tangible.) Los factores morales son difíciles de captar e imposibles de cuantificar. No podemos medir factores como la capacidad militar y nacional, la conciencia individual y nacional, la emoción, el miedo, el valor, el liderazgo, la moral o el espíritu. La guerra también posee un marcado componente mental o intelectual. Las fuerzas mentales suministran la habilidad de enfrentarse a complejas situaciones de combate; para hacer cálculos estimativos efectivos y tomar decisiones; para establecer tácticas y estrategias, y para desarrollar planes.

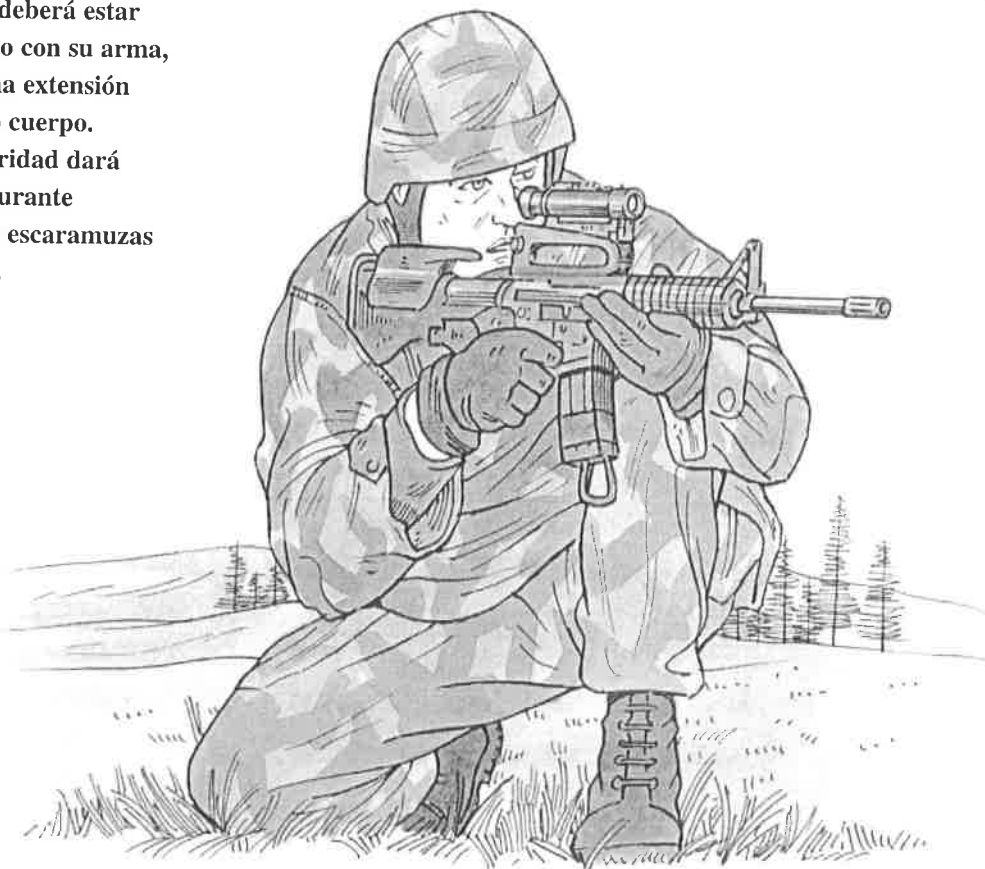
Aunque las fuerzas materiales son más fácilmente cuantificables, las fuerzas mentales y morales tienen una gran influencia en la naturaleza y en el desarrollo de la guerra. Esto no se ve reducido por la importancia de las fuerzas físicas, ya que éstas tienen un significativo impacto en las otras.

Por ejemplo, el gran efecto de los disparos no es la cantidad de destrucción física que crean, sino el efecto de esa destrucción física en la fuerza de la moral del enemigo.

Debido a la dificultad de luchar a brazo partido con la moral y con los factores mentales, nos vemos tentados a excluirlos de nuestro estudio de la guerra. Sin embargo, cualquier doctrina o teoría de la guerra que niegue o ignore estos factores, ignora una gran parte de la naturaleza de la guerra.

Control de las armas

Un soldado deberá estar familiarizado con su arma, ya que es una extensión de su propio cuerpo. Esta familiaridad dará resultados durante las primeras escaramuzas del combate.



los rehenes israelíes fueron sacrificados y el avión fue destrozado por las granadas de mano de los terroristas. Sólo cuando el ejército se desplegó en la zona, la situación estuvo bajo control. En ese momento, los líderes militares israelíes lloraron debido a la frustración y al enfado. Alemania aprendió de sus errores; se formó un escuadrón antiterrorista de verdad, el GSG 9, debido a lo sucedido en Munich. Sin embargo, el ejemplo sirve para mostrar cómo, para operaciones de tipo militar, aquellos que se encargan de la preparación deben tener la capacidad mental para juzgar lo que consideran necesario o incorrecto.

Hay muchos ingredientes mentales en la planificación de una operación militar. Quizá, el primero de éstos es la habilidad para la organización. Para que una

organización militar sea efectiva, sus acciones y su logística deben ser organizadas de manera correcta desde el principio hasta el final. A un nivel superior, hay un problema a la hora de coordinar los suministros, el transporte, el suministro de armas, el apoyo militar, el despliegue de métodos, la comida, el descanso y las tácticas. Esto exige una mente que pueda trabajar desde los detalles más pequeños hasta una visión global, y ver cómo estos dos aspectos se relacionan con los objetivos finales. En el otro lado de la escala, cada soldado individual debe ser capaz de aceptar su responsabilidad para organizar su propia preparación para la batalla. Por ejemplo, cuando nos fijamos en soldados *spetsnaz* y en su equipo nos damos cuenta de que la diligencia que exige poner en funcionamiento todo este equipo es muy

alta. Incluso los elementos más sencillos, como el rifle de asalto AKM, requieren un mantenimiento adecuado antes de la operación, un suministro de balas correcto y una limpieza general para que sea un arma poderosa en el campo de batalla. Si a esto añadimos el resto de elementos del equipo—incluyendo los complicados técnicamente como la lanzadera de misiles antitanque—, nos damos cuenta que el soldado de elite tiene que tener mucha concentración y una rutina aprendida de memoria para asegurarse que entra en acción con todo lo que necesita para poder usar sus armas.

Por supuesto, la planificación de la organización de la batalla se adapta al planteamiento técnico, y ahí es donde las habilidades mentales del oficial y de los NCO entran en juego. Volviendo al manual *Warfighting*, éste nos ofrece una perspectiva del soldado en relación a los rasgos exigidos para diseñar tácticas y planes de combate efectivos:

El estilo de guerra del cuerpo de marines exige líderes inteligentes con predilección por la audacia y por la iniciativa. La audacia es un rasgo moral esencial en un líder porque provoca el poderío en el combate más allá de los medios físicos disponibles. La iniciativa, el deseo de actuar según el juicio de uno mismo, es un requisito de la audacia.

USMC, *Warfighting*, pág. 57.

La audacia a la que el general Gray se refiere es la que permite al líder diseñar tácticas que dañen al enemigo. Ésta es la marca característica del pensamiento de las fuerzas de elite. Si te enfrentas a un enemigo con tácticas convencionales, el enemigo adivinará muy pronto tus intenciones y reaccionará de manera adecuada. Por lo tanto, lo que hay que hacer es diseñar un método de combate que abruma las expectativas del enemigo y que le ponga en un estado continuo de desventaja.

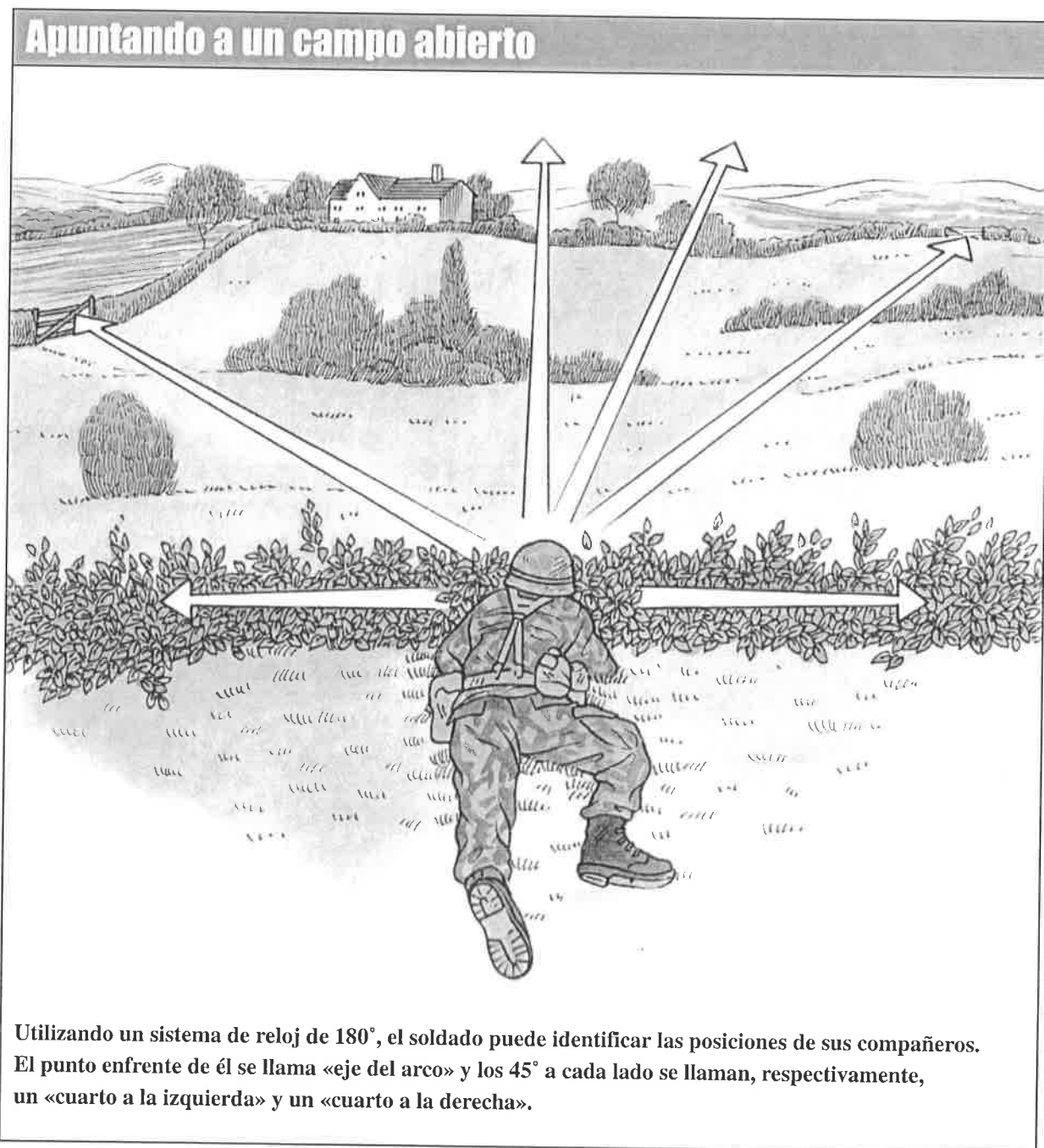
Observación en el combate urbano

Situándose a ras de tierra, el soldado puede mirar desde la esquina con menos riesgo de ser disparado; el enemigo espera que el soldado se muestre a un nivel superior.

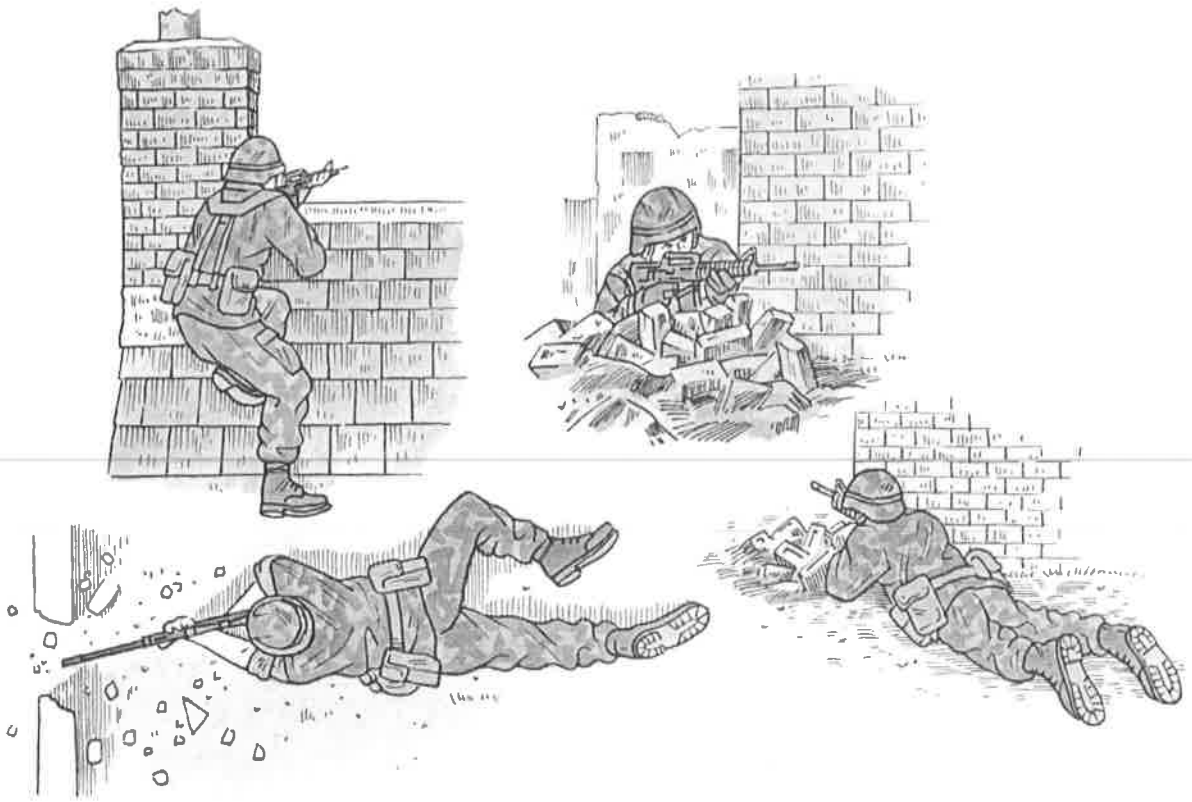


Como el acto de la organización, la planificación táctica requiere la habilidad mental para tener en cuenta muchas consideraciones. Tomemos como ejemplo una teórica incursión en un puesto fronterizo del enemigo. Las cosas a tener en cuenta en una misión de este tipo son numerosas y llenarían un libro por sí mismas. Nos centraremos en algunas de ellas:

- ¿Cuál es la mejor manera para que la unidad de ataque tenga en cuenta que la incursión está siendo controlada constantemente por cámaras de visión térmica, equipos sensores y patrullas de perros, y que los conductos de aire acondicionado tienen radares de vigilancia?



Posiciones de disparo en combate urbano



Un soldado debe seleccionar su posición de disparo siguiendo los siguientes criterios: a) reducir su silueta a lo mínimo; b) procurarse una sólida protección física, y c) permitir el máximo arco de fuego para su disparo.

- ¿Cuál es la fuerza real del enemigo? Esto incluye número de hombres, experiencia de las tropas, armamento disponible, preparación y proximidad de los refuerzos.
- ¿Cómo está estructurada la línea fronteriza para generar la máxima confusión una vez que ocurra el ataque? ¿Cómo responderán las tropas del enemigo una vez que comience el ataque y cuáles son sus puntos fuertes?
- ¿Cuáles son las personas indicadas dentro de la tropa? ¿Cuál es su entrenamiento, su disponibilidad y su experiencia?

- ¿Cómo afectarán las condiciones climatológicas a la naturaleza del despliegue? ¿Provocarán ventaja o desventaja?

La lista de preguntas podría continuar, y es obligatorio que la persona que diseñe la táctica encuentre respuestas satisfactorias a cada una antes de comenzar la misión. Sin embargo, el diseñador táctico también tendrá que desarrollar planes de emergencia por si la misión no se desarrolla como se espera. En la construcción del plan final hay una serie de criterios que el encargado del plan debe tener en cuenta. Son los siguientes:

La coherencia

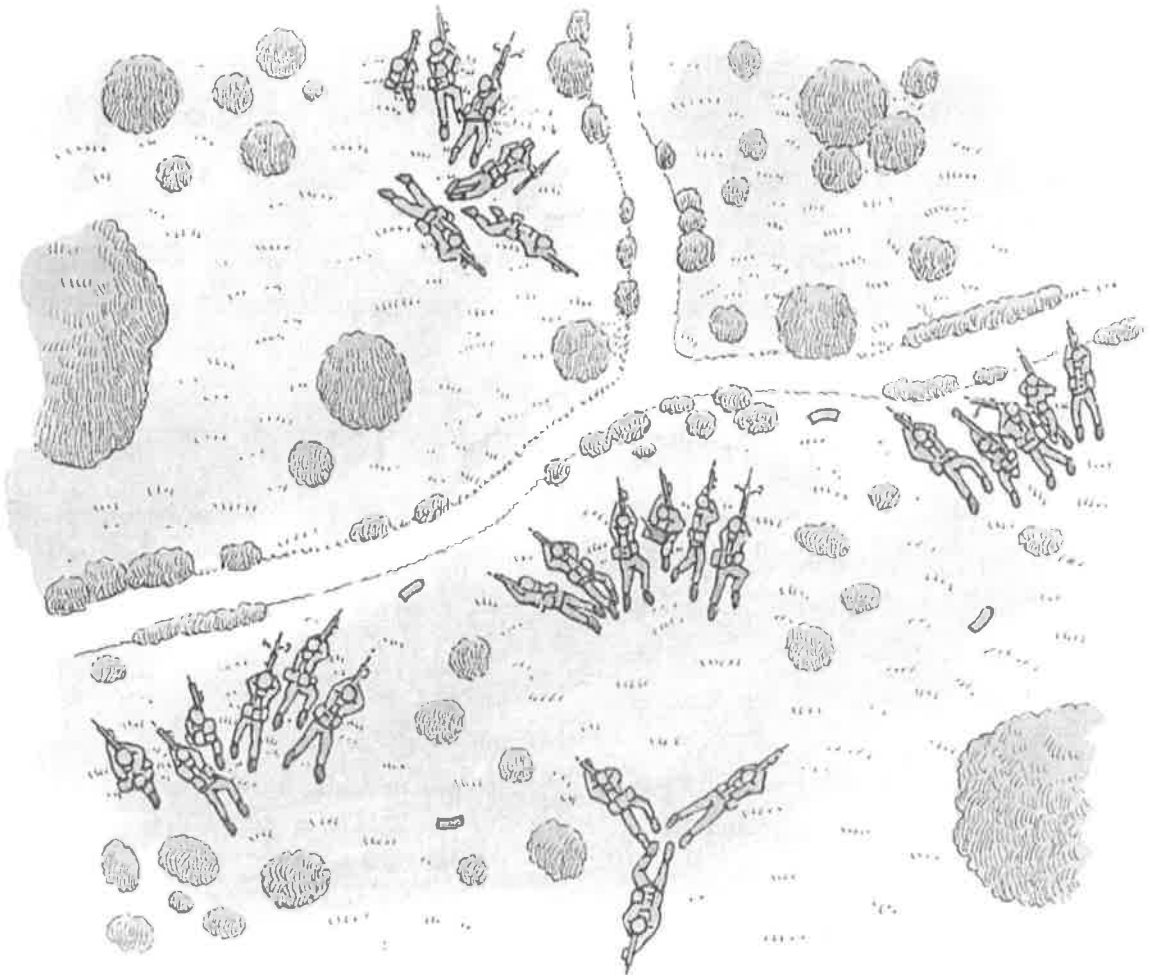
Una operación táctica debe ser comprensible por todos los implicados en ella y no debe inducir a confusión en lo relativo al objetivo o procedimiento. Asegurándose de esto, el líder sabe que cada hombre tendrá claro su papel dentro de la operación y que, por lo tanto, deberá ofrecer la máxima contribución para que salga como está planeada.

La accesibilidad

Todos los planes militares tienen algo de arriesgado y especialmente en el caso de las operaciones de las fuerzas especiales. Sin embargo, cuanto más arriesgadas sean las maniobras, los soldados deben tener más claro que se pueden alcanzar los objetivos de la misión, aunque sea en el punto extremo. Si la operación parece ser suicida por naturaleza, la motivación de la tropa será

Tácticas de emboscada de las fuerzas especiales

Esta emboscada tiene un grupo central que actúa como un comando medio, mientras que los otros grupos ofrecen protección defensiva u ofensiva según se requiera. Es importante que los grupos mantengan sus posiciones en combate al menos que se ordene otra cosa.



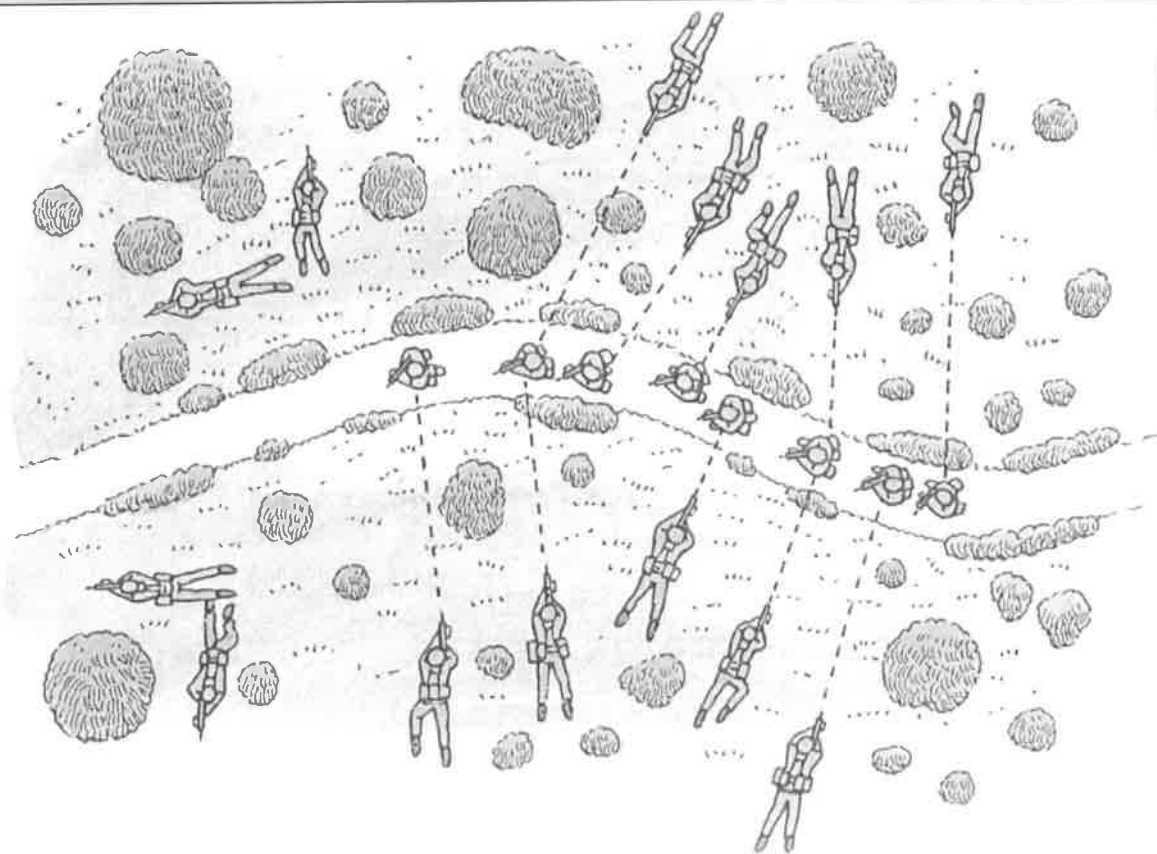
baja, debido a que las cualidades individuales de cada soldado serán irrelevantes en una misión de estas características. Para evitar esta situación, el plan debe tener un programa definitivo a la hora del despliegue, de los objetivos y una retirada que favorezca tanto la supervivencia como la audacia.

La audacia

En relación con el último punto, las misiones de las fuerzas de elite deben tener un punto de atrevimiento en sus misiones. No es simplemente una cuestión de honor de la unidad, aunque sin duda esto es importante, sino que los planes atrevidos e innovadores tienden a alterar

la defensa del enemigo, ya que parece que luchan contra un adversario menos previsible. Un buen ejemplo de esto es la incursión de los SAS en la isla Pebble durante la guerra de las Malvinas. La isla Pebble era una base aérea para los aviones de ataque Pucara; el avión debía ser destruido para poder obstaculizar el consiguiente ataque a la Malvinas. Los SAS realizaron esta acción con mucho vigor, moviéndose a través de una cortina de fuego del HMS *Glamorgan*, antes de golpear con fuerza a la retaguardia argentina con lanzaderas de granadas M203, con cohetes LAW de 66 mm y morteros de 81 mm. Con esta protección, el grupo de asalto de los SAS puso explosivos en cada avión para asegurarse

La emboscada en forma de «V»



Adoptando la formación que se ve en la imagen, los soldados son capaces de tender una emboscada al enemigo cuya dirección de ataque es desconocida. Debido a esta formación con estos arcos de disparo, los soldados son capaces de disparar con un ángulo con gran capacidad de desgaste.

su destrucción. Para cuando la incursión había finalizado, la retaguardia argentina había sido vencida en su totalidad, quedando completamente destrozados en la pista de aterrizaje seis Pucarás, cuatro Turbo-Mentors y un avión de transporte Skyvan. La misión ilustra cómo un ataque de un atrevimiento inesperado desconcierta totalmente al enemigo y concede a las fuerzas de elite una ventaja psicológica sobre el enemigo. No se perdieron vidas de los soldados SAS.

La violencia

Si la misión es destructiva por naturaleza, la planificación debe desembocar en una fuerza de gran poder que sea desatada de manera controlada. Este principio se puede aplicar a las tácticas defensivas y a las ofensivas. Cuando las fuerzas del Vietcong y del NVA atacaban a las fuerzas especiales de Estados Unidos en las montañas vietnamitas, en lugares como Plei Mrong y Nam Dong, eran frecuentemente sacrificados, por la respuesta estadounidense, a pesar de ser superiores en número. Durante los ataques que ocurrieron el 3 de enero de 1963 en Plei Mrong, un número amplio de atacantes fue alcanzado por balas y por disparos de mortero causando daños tremendos. La exitosa defensa del campo demostró que el fuego de respuesta podía ser decisivo cuando se aplicaba en su máxima violencia. El problema surge cuando el armamento, como en el caso de la masacre de Munich, no se utiliza adecuadamente. Las fuerzas de elite suelen estar tan familiarizadas con el armamento que no sobreestiman el potencial de estas armas, por lo que planean la defensa con armas mucho más coherentes.

La planificación táctica es una habilidad difícil y necesita grandes dosis de confianza y de visión para que se realicen de manera correcta. No todo el mundo es capaz de asumir la responsabilidad, especialmente en situaciones militares de vida o muerte, y algunos encuentran duro vivir entre las ideas claras de la planifi-

cación sobre un tablero y los sangrientos resultados que el plan provoca, una vez que se ha puesto en marcha. Sin embargo, se ha comprobado que el que exista una persona que vaya directa al grano en el combate es esencial para el éxito de la misión. Éste es el papel de un oficial que no se encuentra presente en el lugar del combate.

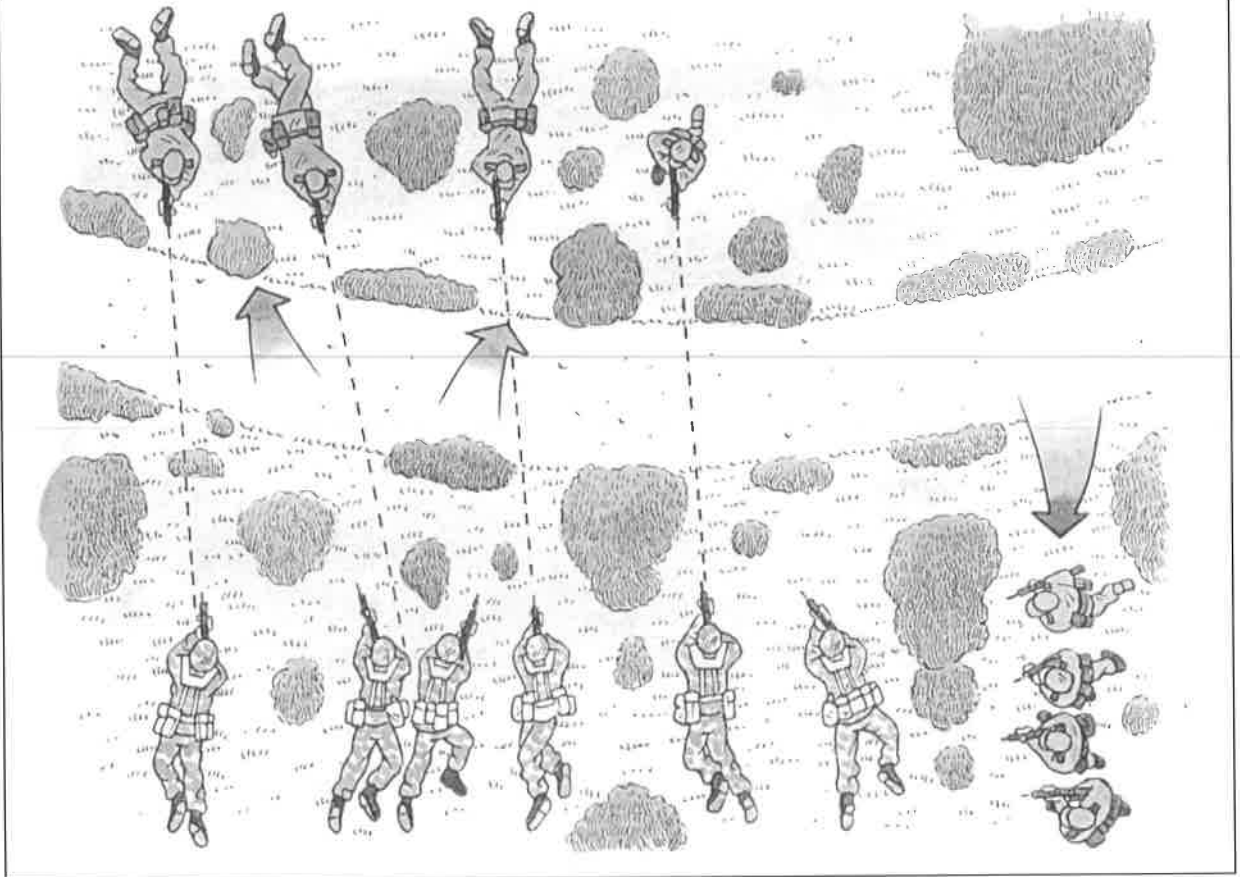
La información que proviene del campo de batalla suele ser parcial: los soldados ven los hechos individuales ante ellos y magnifican su importancia (aunque los soldados de elite se entrenan para ver los hechos de una manera desapasionada). Por eso, en la Segunda Guerra Mundial era frecuente que la infantería que había sido atacada por tanques informara de la presencia de decenas de vehículos enemigos, cuando solamente había unos pocos. Lo que los planificadores de detrás de las líneas deben hacer es interpretar la información que les llega del campo de batalla y tomar decisiones frías e incruentas para que el juicio no se vea nublado por la emoción (aunque debe mantenerse sensible al bienestar de sus hombres). La representación esquemática en el campo de batalla —como la representación de una incursión en un puente ferroviario— ayuda a dar la claridad de pensamiento exigido cuando se decide sobre el modo de conseguir ventaja táctica. Es esta claridad de pensamiento la que debe privar en la acción una vez que comience la batalla.

LA MENTALIDAD PARA LUCHAR

Aquellos que han tenido que luchar en las misiones de guerra real hablan de una experiencia psicológica única. Muchos lo han descrito como una sensación de «hiperrealidad» en la que la experiencia de vivir con la increíble proximidad de la muerte y de la visión del cataclismo hace que los sentidos trabajen a un ritmo trepidante y que irónicamente se produzca una increíble sensación de estar vivo y ser poderoso. Así era descrito por el capitán de los SAS Derrick Harrison durante el

Medidas contra la emboscada

Por naturaleza, no se puede esperar una emboscada; sin embargo, se puede controlar. Se hace utilizando la formación correcta. En la imagen, un grupo que ha recibido una emboscada hace uso de la retaguardia para realizar una respuesta desde el flanco a la misma.



combate en Francia en 1944. Habiendo realizado una incursión en la villa francesa de Les Ormes, acompañado de una pequeña unidad de soldados SAS, se encontró de frente con un camión lleno de soldados de las SS. La batalla que tuvo lugar le dejó aislado bajo una lluvia de balas:

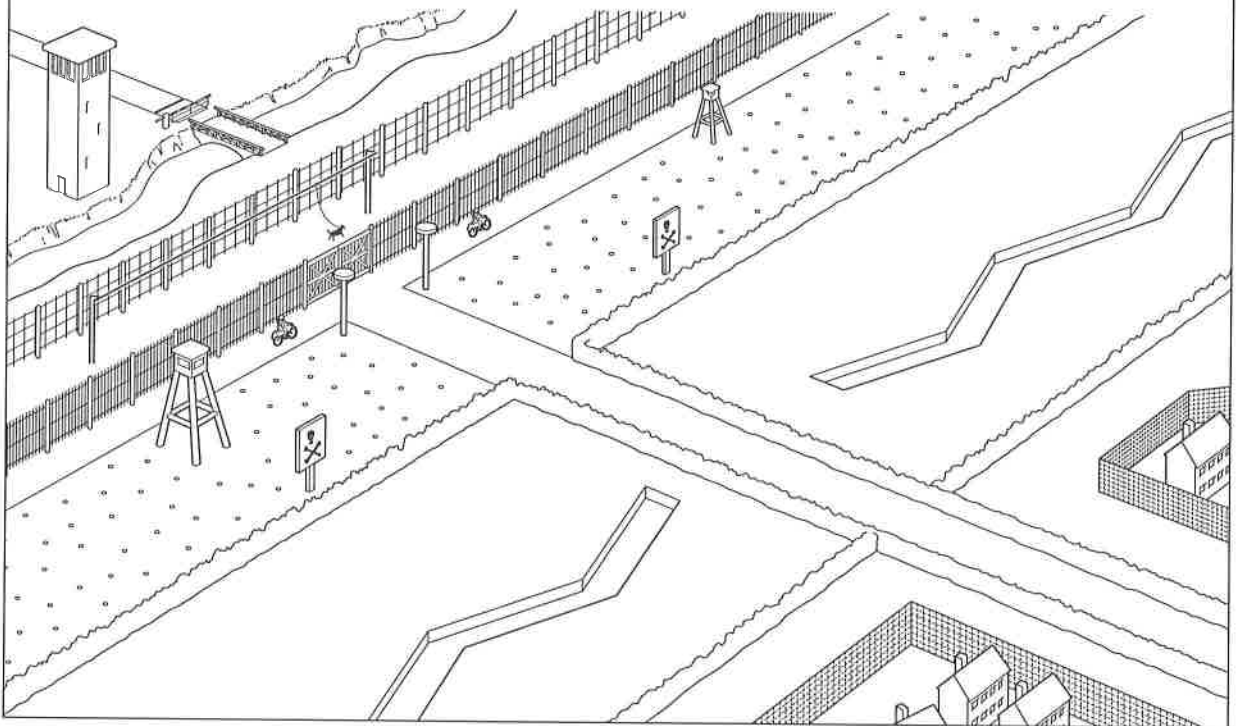
Intenté agarrar mi carabina y me encontraba en medio de la carretera disparando a todo lo que se movía; los alemanes parecían estar disparando desde todos los lugares. Sentí que mis reacciones se aceleraban a un nivel increí-

ble. Era casi como si pudiera ver cada bala aproximándose hacia mí y me movía para esquivarlas. Todo el tiempo estaba disparando desde la cadera y lo hacía apuntando cuidadosamente.

La sensación de Harrison de aceleración es la descripción típica del modo en que muchos soldados se sienten en el punto culminante de un combate. La psicología moderna está de hecho empezando a revelar algunas de las bases de esta respuesta, a menudo a través del estudio de los atletas internacionales y de los super-

Desafíos tácticos

En la imagen, la línea de separación del enemigo muestra los desafíos tácticos a los que una unidad de las fuerzas especiales se debe enfrentar. Cada parte de la línea defensiva –desde la seguridad electrónica hasta los campos de minas– debe ser manejada para realizar un ataque.



vivientes a los desastres. Durante las situaciones extremas, la mente tiende a adoptar el principio de la «visión del túnel» que concentra cada esfuerzo en el acto de sobrevivir o, en el caso de una situación militar, en el hecho de matar o evitar que te maten. Este estado de la mente produce una tremenda e intensa energía, y puede ser a menudo el factor que decide si un soldado vive o muere.

Sin embargo, esto no es todo. Incluso en la espesura de la guerra, un soldado debe actuar según su entrenamiento y su disciplina mental para pensar tan claro como sea posible en todas las circunstancias. Éste es el pensamiento táctico en el combate, lo que centrará el resto del capítulo. Estudiando la relación del planifica-

dor con los soldados, que ejecutan realmente la acción, veremos cómo el entrenamiento de las fuerzas de elite descrito anteriormente sale a la luz en la práctica de la toma de decisiones en el campo de batalla.

EN EL CAMPO DE BATALLA

El despliegue es uno de esos momentos en los que los nervios pueden ser prácticamente inmanejables. Sentado en un helicóptero o en un APC, siendo lanzado a un futuro que puede ser muy corto, el soldado puede experimentar una sobrecarga emocional que exige que se concentre. Como ya hemos visto, sin embargo, hay varios pasos mediante los cuales el soldado puede controlar la ansiedad. El primero de éstos es centrarse en la

misión, dirigiendo su atención exclusivamente en lo que tiene entre sus manos y ensayando mentalmente el entrenamiento y la planificación que se ha realizado anteriormente. Esto tiene el efecto de hacer que el soldado tenga una visión externa y que evite la introversión que deja al soldado vulnerable a su propia imaginación. Físicamente, las respiraciones profundas y lentas ayudarán a que la presión sanguínea y la ansiedad se mantengan equilibradas. Sin embargo, la ansiedad tiene un propósito que es el de suministrar la adrenalina que exige el combate, y por eso es importante no llevar los ejercicios de relajación hasta el extremo. Como dice un viejo dicho: «Está bien tener mariposas mientras todas vuelen en la misma dirección».

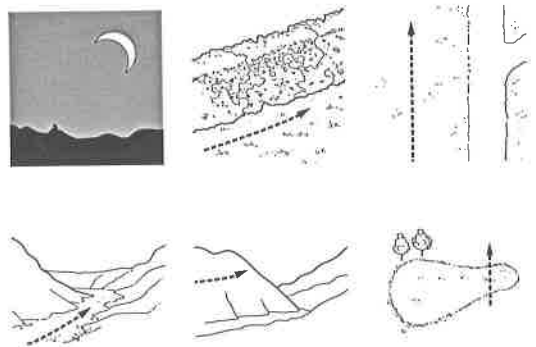
Si los soldados están siendo desplegados desde un helicóptero en un área aislada y sin oposición —como las fuerzas especiales en los desiertos de Kuwait e Irak, en la guerra del Golfo— inmediatamente después de que son dejados en la zona de aterrizaje, suelen pasar cinco minutos completamente quietos y sin hablarse entre ellos (si la situación lo permite). Esto ayuda a varias funciones psicológicas importantes: primero, permite que los hombres se ajusten al nuevo entorno y que adapten sus mentes de una modalidad de entrenamiento a otra de combate; en segundo lugar, ayuda a que sus sentidos se adapten a lo que ven y escuchan alrededor de ellos, especialmente después de estar rodeados del ruido de un helicóptero militar. Esto es particularmente importante si son desplegados por la noche, ya que le concede tiempo para que sus ojos y oídos se ajusten a un proceso nocturno de información sensorial.

Una vez que ha finalizado este período, pueden lanzarse a su misión. En este punto, los principios de cooperación y comunicación que fueron discutidos anteriormente entran en juego. Cada soldado debe asumir la carga de su función y comunicar lo que está haciendo a los otros, mientras que se asegura que comprende la función de cada uno de los otros miembros. El entrena-

miento de elite está diseñado para hacer posible la comunicación simple y práctica en el campo de batalla y, por lo tanto, para reducir las posibilidades de confusión. Por ejemplo, cuando se señalan objetivos o blancos a otros soldados, cada hombre expresa lo que tiene delante de sus ojos como un semicírculo dividido en cinco ángulos: izquierda, centroizquierda, centro, centroderecha y derecha. Esto se puede indicar mediante señales con las manos si no se puede hacer ruido, y concede al soldado la habilidad de hacer indicaciones con muy poco espacio para la confusión. Esta manera hace que el grupo se mantenga trabajando mediante un entendimiento compartido sobre su situación y sus objetivos.

Mediante esta comunicación efectiva, el equipo contará con una comprensión clara de dónde se encuentran con respecto a ellos y eso crea confianza en la capacidad del equipo. Cuando se mueven a otra posición, cada miembro del equipo debe adoptar una postura coherente respecto a los demás para que el grupo funcione como uno solo. Esto se demuestra bien en la técnica de la emboscada. En la imagen que ilustra la figura de la pág. 122

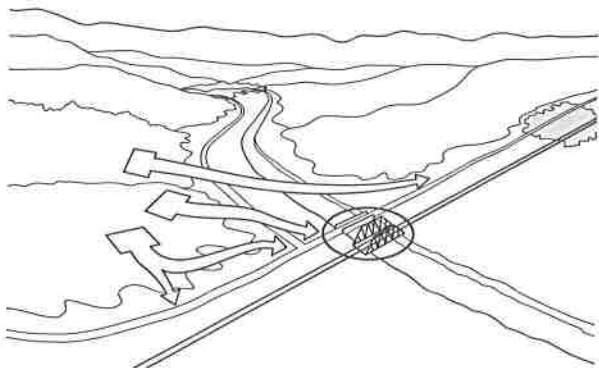
Principios de un movimiento táctico



Un movimiento en la noche; sin protección; paralelo a caminos y carreteras; terreno poco firme (corrientes y barrancos); colinas a una buena altura; claridad en el punto más estrecho.

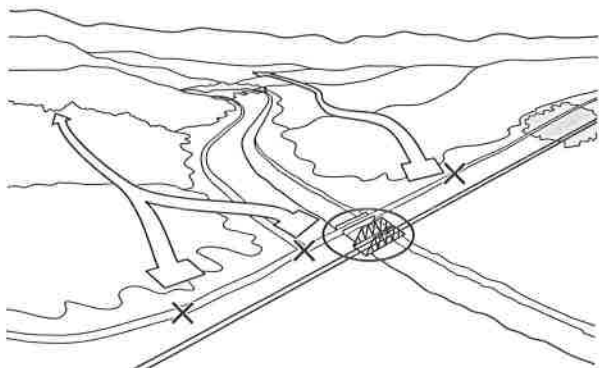
Incursión en un puente ferroviario (1)

Un buen ejemplo de la inteligencia táctica en acción. El grupo de incursión ataca el puente mientras otros dos grupos despliegan elementos de protección a cada lado del puente.



Incursión en un puente ferroviario (2)

Una vez que las cargas de demolición están situadas, los grupos se retiran en dos direcciones diferentes para confundir el rastreo de las fuerzas enemigas.

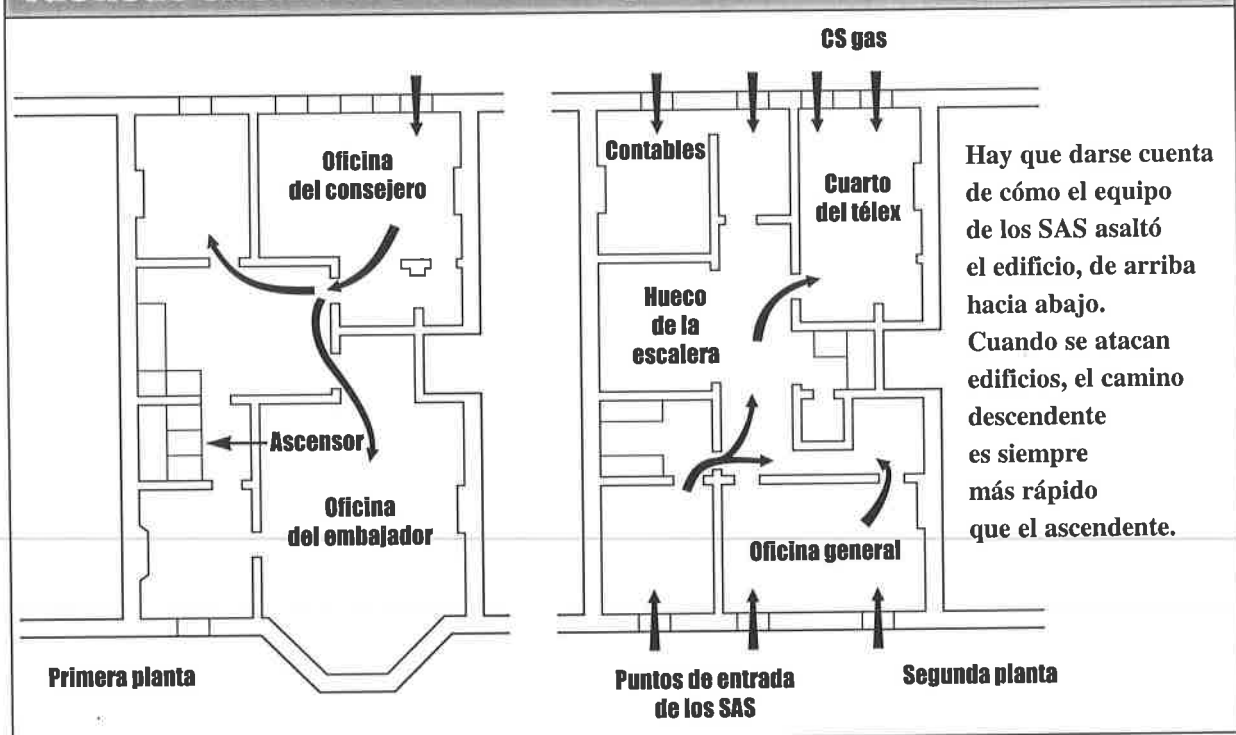


vemos una emboscada típica de las fuerzas especiales preparadas para recibir a los soldados enemigos en un camino rural. Los elementos que dirigen el ataque y dan las

órdenes se sitúan cerca del camino y controlan básicamente la ruta y el ritmo de la emboscada, pero estos soldados también tendrán que actuar como el punto de referencia de las comunicaciones para los cuatro elementos situados detrás de los que actúan como retaguardia. Las virtudes de esta configuración son que el grupo asaltante tiene refuerzos en cualquier dirección. Por lo tanto, las tropas de seguridad pueden alcanzar a cualquier soldado enemigo que se escape en una red inefable de fuego, así como dar protección al grupo de asalto o repeler los ataques de los refuerzos enemigos que aparecen en escena. Un elemento importante para cuando se desata la emboscada es que cada soldado mantenga la posición al menos que se le ordene otra cosa. Las tropas de seguridad pueden estar situadas a alguna distancia de donde tiene lugar el principal ataque, pero, a pesar de su impaciencia para entrar en la pelea, no deben hacerlo al menos que sea parte de la estrategia del grupo en su conjunto. Este ejemplo muestra cómo la autodisciplina y la mentalidad de equipo son ingredientes esenciales de cualquier escuadrón de fuerzas especiales, debido al hecho de que cada hombre tiene dependencia del que está al lado suyo.

El ejemplo de la emboscada también nos indica otro factor que influye en la actuación táctica y psicológica, y que es crucial para el éxito de las operaciones de las fuerzas especiales. El control del fuego cubre el espectro, tanto de la manera en que un soldado utiliza su rifle como en la forma de actuar en los ataques aéreos. La cualidad que debe distinguir al soldado de las fuerzas especiales del resto de combatientes es que esta aplicación del ataque está controlada y es deliberada. Ya hemos visto cómo el fuego semiautomático es a menudo mucho más efectivo que el fuego automático a me-

Tácticas SAS. Asedio a la embajada iraní



días y largas distancias. Los soldados de las fuerzas especiales están entrenados para manejar sus rifles de una manera muy consciente y atenta. Si se enfrentan a un grupo numeroso de enemigos, el fuego más efectivo por excelencia en el que se selecciona un enemigo individual y se dispara hasta que es alcanzado. Cada víctima se ha elegido conscientemente para ser ejecutada. Esta disciplina en el fuego provoca un mayor número de víctimas que el fuego a dispersión y también conserva más munición. Fue este estilo de combate el que confundía a los soldados iraquíes cuando se enfrentaban a los SAS en la guerra del Golfo, ya que no podían creer que tan pocos hombres pudieran herir a un gran número de sus soldados que eran víctimas de los disparos. Matar a un oficial o a un radio-operador genera mucha más confusión en el campo del enemigo que disparar a un soldado normal; lanzar un cohete contra un camión logístico o contra el equipo de comunicaciones comienza a destruir las capacidades logísticas del enemigo.

El fuego controlado requiere disciplina de mente en el furor del combate y un conocimiento profundo del uso y los efectos de las armas. Se requiere la misma disciplina en el arte de los movimientos tácticos. Cada acto de recolocación cambia lo que un soldado puede ver y lo que puede ser visto. El objetivo del soldado es presentarse lo menos posible a la vista del enemigo mientras maximiza su ventaja táctica, lo que significa que el soldado de las fuerzas especiales debe ser un experto a la hora de interpretar el terreno y las posiciones, y en la toma de decisiones a la hora de cambiar la dirección.

La naturaleza de los movimientos tácticos varía dependiendo del tipo de terreno. Nos centraremos aquí en dos clases. El primero es el entorno urbano, quizá el escenario de combate psicológicamente más cruel. Es apto para reproducir una confusión tremenda, debido a la pérdida de líneas coherentes y la mezcla de fuerzas contrarias. Los disparos pueden venir de cualquier di-

Cuestionario táctico británico, años 40

- 1) ¿Cuándo evitarías que se viera tu contorno cuando realizas una incursión?
- 2) ¿Qué tipo de fondo utilizarías si estás expuesto a que el enemigo te vea?
- 3) ¿Cuál es la razón para la disciplina en el rastreo? ¿Qué se revela con una fotografía aérea?
- 4) ¿Por qué es el factor tiempo tan importante en una guerra? ¿Puedes ofrecer un ejemplo de su importancia?
- 5) ¿Cuándo es la mejor oportunidad para atacar un grupo de paracaidistas? ¿Cómo están armados?
- 6) ¿Cuál es la diferencia entre un grupo de paracaidistas y un grupo de aerotransportados?
- 7) ¿Cómo está entrenado un grupo de paracaidistas?
- 8) ¿Cuál es la punta de lanza de una unidad de la división Panzer alemana?
- 9) ¿Por qué no se pueden utilizar los extintores de fuego químico para apagar bombas incendiarias?
- 10) Da algunos ejemplos de buen camuflaje.
- 11) ¿Cuál es el objetivo de la propaganda Axis?
- 12) ¿Cuál es el significado de la guerra total practicada por los alemanes?
- 13) ¿Conoces algunas reglas de la guerra según están acordadas por las naciones civilizadas?
- 14) ¿Cuándo es particularmente ventajoso utilizar granadas de mano y bayonetas?
- 15) ¿Qué equipamiento se utiliza para cruzar los obstáculos marítimos?
- 16) ¿Qué preparación haría antes de iniciar una marcha larga?
- 17) ¿Qué se debe hacer si una explosión de gas ha hecho un cráter en la carretera?
- 18) ¿En qué parte del cielo encontrarías la Osa Mayor?
- 19) ¿Cómo prepararías una fuga?
- 20) ¿Cómo puede estar en peligro un escondite de armas?
- 21) ¿Cuál es el nombre moderno para definir una trinchera?

rección y los efectos de la explosión se amplían en espacios cerrados. Sin embargo, en este entorno, los soldados de las fuerzas especiales pueden controlar sus movimientos tácticos haciendo lo siguiente:

- Enseñando la menor silueta posible de su cuerpo. Los entornos urbanos están formados de ángulos rectos; la figura humana se ve claramente cuando se asoma por la esquina de una pared o de una puerta. Por lo tanto, cuando se adoptan posiciones de disparo en movimiento en espacios pequeños, como un agujero en una pared, hay que tratar de mantenerse en paralelo a una superficie plana para tratar de confundir a la vista del enemigo (como si se estuviera deslizando por la pared).
- Debido a que el enemigo se encontrará probablemente en espacios cerrados conocerá seguramente la próxima posición de movimiento. Tomar posiciones fijas de disparo en los entornos urbanos es peligroso, porque se corre el riesgo de estar controlado tácticamente desde muchos ángulos. Las granadas o los lanzacohetes pueden alcanzarte, ya que el enemigo puede adivinar tu posición desde una ventana o una puerta; por lo tanto, muévete inteligentemente a posiciones en las que se minimice el peligro, e intenta poner al enemigo en desventaja.
- Esconderse detrás de estructuras capaces de parar el armamento de un calibre alto. Esto no es tan obvio como suena, ya que las balas de una ametralladora del calibre 50 pueden atravesar pilares y paredes de ladrillos. Hay que ir a estructuras de varias capas, como las esquinas de los edificios.
- Cuando cruce entre dos puntos de protección, éste debe ser lo más rápido posible.
- Cuando mire a través de una pared, hágalo al nivel más bajo del suelo; el vigilante enemigo no esperará ver una cabeza a la altura de los pies y esto retrasará el tiempo de reacción.
- Asalte un edificio desde arriba; el movimiento hacia abajo permite que la fuerza atacante consiga mayor velocidad. Ayuda al despliegue

de la fuerza, ya que las granadas pueden ser lanzadas por las escaleras; si se tiran hacia arriba se corre el riesgo de que la explosión afecte al soldado que la ha tirado.

- Seleccione posiciones de disparo que muestren poco de sí en el espacio exterior, pero intente tener un gran arco de fuego. Este principio se ha aplicado durante siglos. Los agujeros para los arqueros en los castillos no tienen a menudo más que unos centímetros de distancia, pero permiten al arquero un ángulo de disparo de más de 90°.

El combate en entorno rural presenta desafíos diferentes. Los principios de movimiento se basan en hacer el blanco más breve y ligero posible:

- Cuando se mueva en una colina, rodéela cuando esté a dos tercios de la ladera; esto permite que no se vea su silueta en la punta de la colina.
- Evite los espacios abiertos, especialmente si están enmarcados en bosques o en espacios cubiertos de setos. Utilice las características de la vegetación para proteger sus movimientos. Atraviese el espacio abierto en los puntos más cortos.
- No utilice carreteras o caminos, ya que son sensibles a las emboscadas y al fuego abierto. Si tiene que moverse a lo largo de una carretera, hágalo a ambos lados de ella, donde sea menos visible.
- Si está entrenado para el combate nocturno en el campo, utilícelo; introducirá confusión en su enemigo. Los principios del camuflaje pueden ser explotados en un emplazamiento rural, pero dependiendo de las estaciones habrá que utilizar colores diferentes (la nieve es un ejemplo obvio).

Tanto si se opera en una ciudad como en el campo, estos principios a la hora de maniobrar serán como una segunda naturaleza para los soldados de las fuerzas especia-

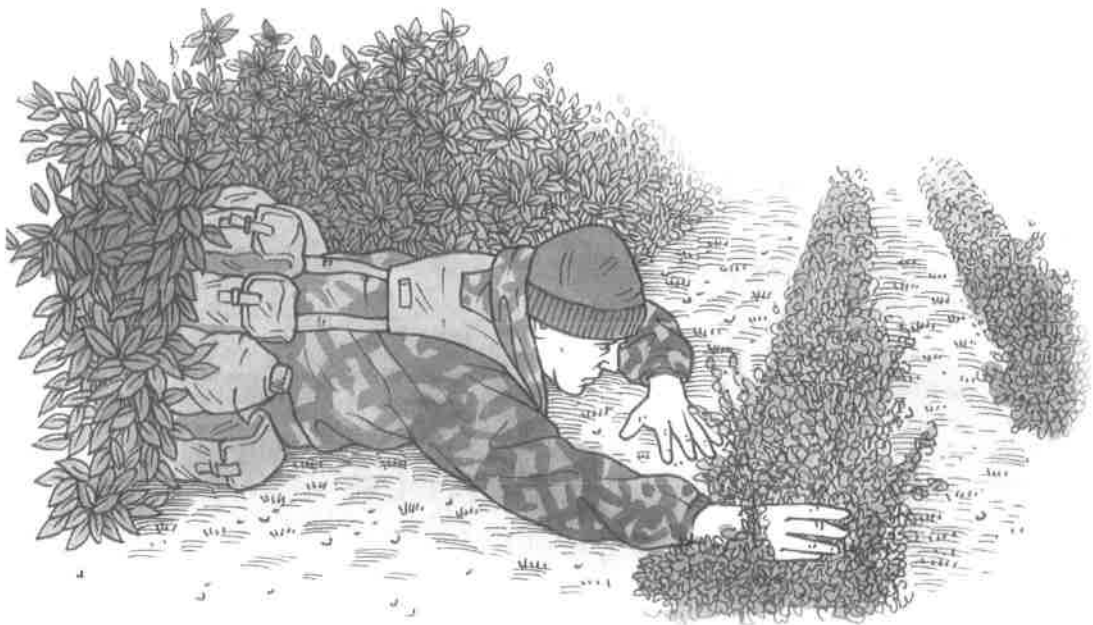
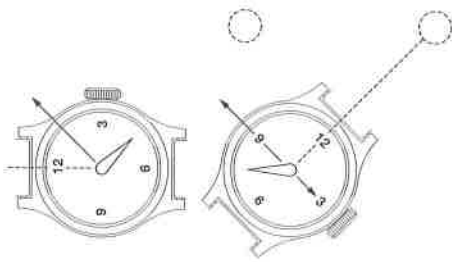
les para cuando hayan finalizado su entrenamiento. En combate, la proyección mental de estas consideraciones tácticas deben permitirle responder adecuadamente de modo reflexivo. Hablando en términos psicológicos, las habilidades tácticas de combate permiten al soldado operar entre la confusión y el caos con cierto grado de claridad. Los principios de su entrenamiento imponen forma a un escenario carente de ella. Además, estar familiarizado con el control táctico del caos permite lograr el objetivo que el manual *Warfighting* llama «guerra de maniobras»:

...La filosofía de la guerra que busca romper en pedazos la cohesión del enemigo por medio de una serie de acciones rápidas centradas e inesperadas crea una situación turbulenta y deteriorada rápidamente, a lo que el enemigo no puede hacer frente.

USMC, *Warfighting*, pág. 73,
Gobierno de Estados Unidos, 1997.

No sólo se intenta que el soldado de las fuerzas especiales aumente su control en el campo de batalla, sino también para que infrinja el caos a un nivel creciente en el enemigo. El objetivo es atacar la psicología del enemigo y su fortaleza física para provocar su colapso e impedir que actúe como una fuerza coherente de lucha.

El manual continúa resaltando las áreas principales en las que esto puede ser conseguido, la concentración agresiva en el momento cuando el punto de ataque es elegido y toda la fuerza de las armas se lanzan contra él; sorpresa y decepción resaltan la importancia de hacer lo que el enemigo no espera, adecuándose a la acción, desarrollando una serie de acciones tácticas como la de juzgar la composición global del enemigo y la de comprender sus puntos de fuerza y sus puntos de debilidad. Entendiendo ambos, se es capaz de controlar la acción dirigiendo los esfuerzos contra las lagunas del enemigo, y de este modo desestabilizar completamente su sistema.



Tácticas de combate 2

Actuaciones antiterroristas

Las actuaciones antiterroristas son el perfil operacional más significativo de la mayoría de los regimientos de elite. Clasificados como «conflictos de baja intensidad», «guerra de guerrillas» y «terrorismo», son muestras violentas de la guerra a medias y a las que no se hace frente utilizando armas de destrucción masiva (aunque conflictos como el de Vietnam nos muestran que éste puede ser su desenlace).

Las medidas contrarrevolucionarias no son realizadas por soldados convencionales con habilidades militares normales. El nuevo modo de guerra es el conflicto que se sitúa peligrosamente en algún lugar entre la lucha civil y la militar. Suceden actos esporádicos de violencia –el coche bomba, el asesinato o la emboscada– propagados frecuentemente por un enemigo que no se ve y que se mezcla invisiblemente entre la población después de cada ataque.

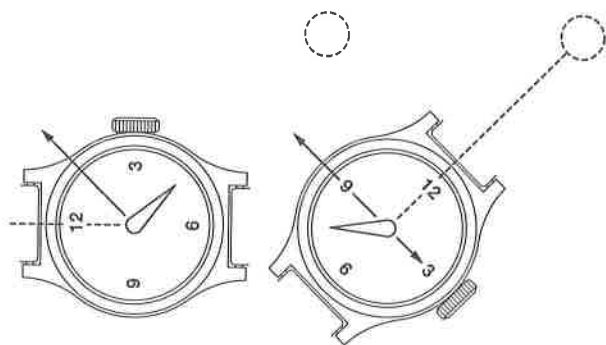
Este nuevo tipo de guerra requiere un nuevo tipo de soldado. La insurrección debe emprenderse con soldados que puedan introducirse en una sociedad extranjera –ya sea como combatientes o como operadores de retaguardia– y utilicen sus técnicas para descubrir al ene-

migo desde dentro. Sin embargo, más que explorar minuciosamente las aplicaciones de contrainsurgencia, revelaremos las cualidades excepcionales que un hombre o una mujer debe poseer para convertirse en el luchador o agente ideal antiterrorista. La contra-insurgencia exige, como veremos, posiblemente el mayor nivel de inteligencia, pensamiento creativo y autocontrol de todos los roles militares.

EL ENEMIGO DENTRO

La situación militar después de la guerra es tan singular que en la lucha contra el terrorismo tiene en la actualidad la misma prioridad que la conducta de las operaciones principales de los ejércitos regulares en el

Navegación con reloj



En el hemisferio norte la bisección del ángulo entre la hora que marca el reloj dirigiéndose al sol y las 12 hace una línea de norte a sur. En el hemisferio Sur se apunta la marca de las 12 hacia el sol.

campo de batalla. Sin embargo, esto no quiere decir que la guerra de guerrillas —la lucha desarrollada por fuerzas irregulares fuera de los actos de combate— sea un fenómeno nuevo, sino todo lo contrario. Los ataques de terrorismo a pequeña escala se remontan a los tiempos antiguos, cuando los soldados romanos morían como consecuencia de los apuñalamientos o cuando se encontraban en labores de guardia en las colonias del Imperio en el Oriente Medio y en el sur de Europa. Sin embargo, muchos analistas militares han definido como el verdadero período de la guerra de guerrillas el final del siglo XVIII y principios del XIX. Lo que ha cambiado es que la insurrección se ha convertido en una forma de guerra, más que en ser algo incidental a diferencia de un conflicto más grande. En este punto, vemos las acciones de la guerrilla como el levantamiento de Vendée en Francia (una revuelta en la que la gente del oeste de Francia y de Bretaña se levantaron contra el gobierno revolucionario) y los ataques de los insurgentes españoles realizados contra las tropas francesas

de Napoleón en España desde 1807. De hecho, este último conflicto creó el concepto de «guerrilla», lo que significa «guerra pequeña», y que la diferencia de los conflictos más habituales en los que luchan ejércitos normales en un campo de batalla.

Fue exactamente la inflexibilidad de los grandes ejércitos y la gran inercia de sus movimientos lo que los insurgentes iban a explotar. Cada vez más, los grupos nacionalistas y los grupos políticos más motivados se daban cuenta de que aparentemente una fuerza más débil podía vencer a una unidad militar mayor si no luchaban en términos convencionales. Desde principios del siglo XVIII, el estilo de guerra de guerrillas se extendió por el mundo para pasar a convertirse en una elección táctica más deliberada. Francia soportó muchos períodos de insurrección después

de la guerra franco-prusiana. Italia tuvo héroes de la guerrilla como Giuseppe Garibaldi, que luchó contra el poder austríaco en Italia. En la guerra civil de Estados Unidos, los rebeldes confederados atacaban a las tropas de la Unión en el valle de Shenandoah. Al final del siglo XIX, las tropas británicas se enfrentaron durante casi dos años en el Transvaal africano contra los soldados bóer, que montaban a caballo y se movían muy rápido.

En el siglo XX se ha ido ensanchando el camino de los métodos de la guerrilla, especialmente porque los movimientos han estado ligados cada vez más con los dictados filosóficos del marxismo y con la teología de la revolución. Desde 1916, los británicos luchan contra los movimientos independentistas irlandeses, un sangriento comienzo a una guerra que dura hasta el día de hoy. Los insurgentes árabes condujeron campañas contra los turcos entre 1916 y 1918, un conflicto en el que se dio la famosa participación del capitán T. E. Lawrence, *Lawrence de Arabia*, que más tarde escribiría sobre la guerra de guerrillas y que declaró que «con una

gran movilidad, seguridad, tiempo y doctrina, la victoria estará del lado de los insurgentes».

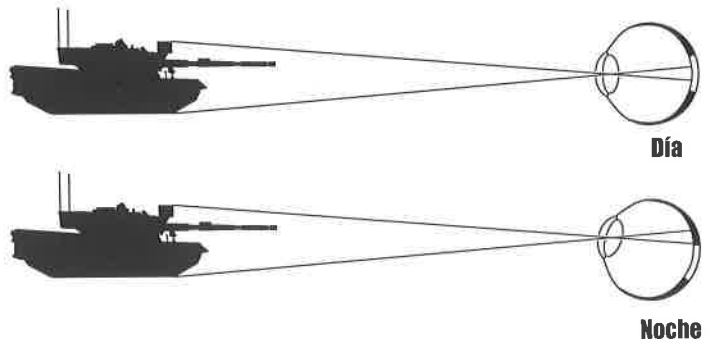
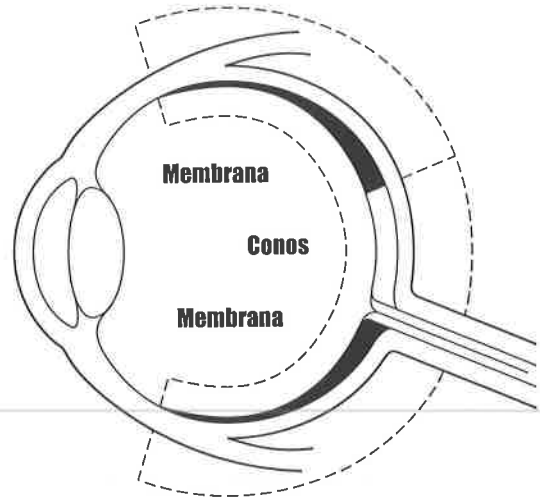
Los comentarios de Lawrence son una evidencia de que, en las primeras décadas del siglo XX, la guerra de guerrillas estaba entrando en una respetabilidad táctica, y que, de hecho, el siglo XX ha visto el mayor florecimiento de los movimientos guerrilleros. Esto fue particularmente así con el fin de la Segunda Guerra Mundial, ya que muchos países, como Gran Bretaña, Portugal y Francia, luchaban para mantener su dañado poderío militar en la época de la posguerra. Los conflictos coloniales condujeron a la mayor proliferación de guerra de guerrillas, particularmente en el Lejano Oriente y en África.

Sin embargo, los conflictos coloniales, como el de Francia en Indochina entre 1946 y 1954 y el del Congo en los años 60 quedaron ensombrecidos por la guerra fría. Las superpotencias de la OTAN y del bloque soviético pueden no haber chocado durante el tenso período de después de la Segunda Guerra Mundial, pero expresaron sus deseos políticos en pequeñas guerras de aproximación en los principales focos de conflicto. El patrocinio militar de varios grupos afiliados permitió que las guerras de guerrillas se incrementaran en conflictos más grandes: Vietnam es el ejemplo clásico. Mediante el proceso de convertirse en un conflicto militar en toda regla desde una situación de pequeña guerra, Vietnam demostró que la contrainsurgencia era quizás el papel más difícil para los ejércitos. Una nación como Esta-

dos Unidos se encontró con que, a pesar de su fuerza casi invencible, las consecuencias diarias, políticas y humanas, de los disparos esporádicos y emboscadas se convertían en una táctica inesperada.

La lección se mantiene con nosotros. Aunque la guerra fría ha terminado, la insurrección florece por todo el mundo y se expande con una gran variedad de

Visión diurna y nocturna



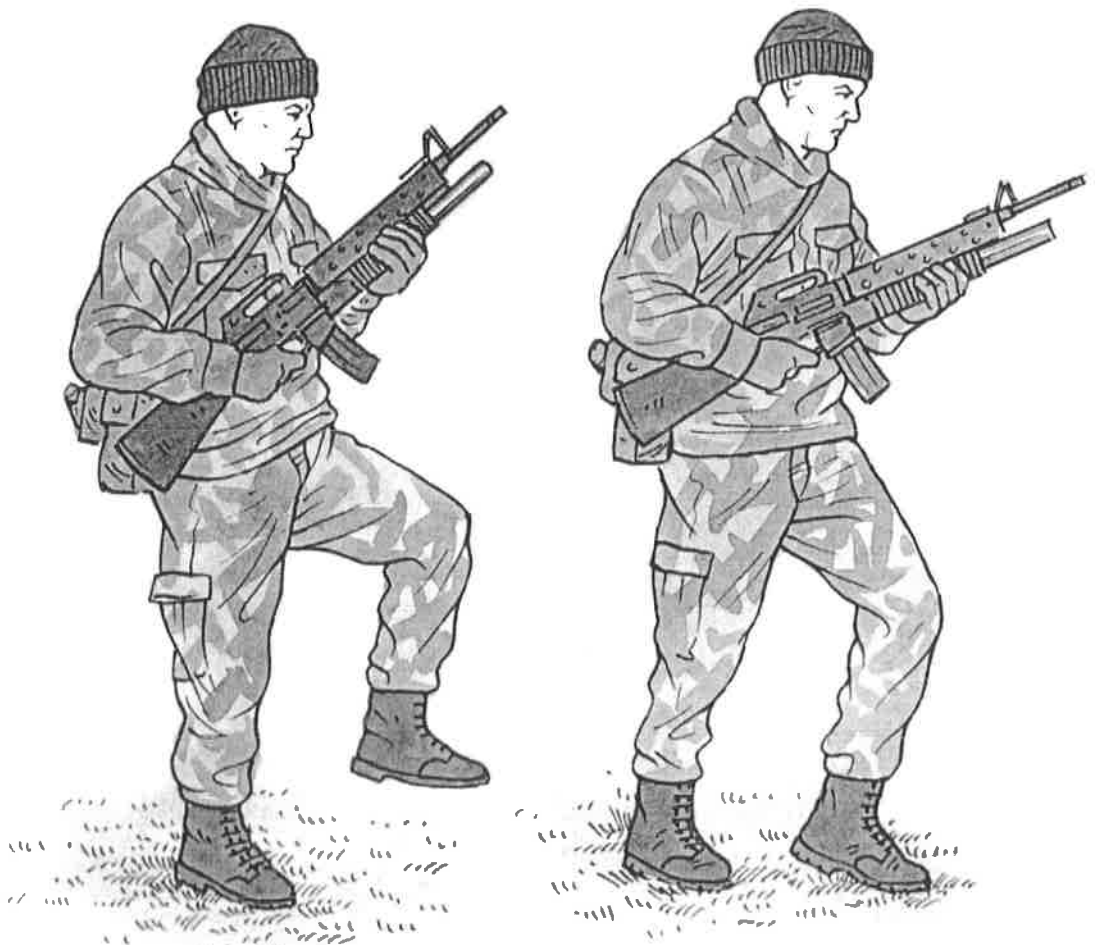
La luz se proyecta en los conos del fondo del ojo; las membranas periféricas se vuelven más sensibles en la noche, cuando el soldado mira a los lados de un objeto y las membranas hacen el trabajo.

objetivos e intenciones. Aunque las ideologías comunistas y capitalistas que alimentaron las acciones en el pasado se han visto sustituidas por los motivos religiosos y sectarios, sin embargo, los efectos horribles del asesinato y de las bombas son los mismos y los gobiernos son desestabilizados por el lento e impredecible estallido de violencia. No hay duda, por lo tanto, de que se puede decir que la contra-insurgencia se ha convertido en la tarea fundamental de las fuerzas de elite del mundo.

TERRORISMO CONTRA ANTITERRORISMO

En muchas ocasiones, realizar una respuesta efectiva contra la actividad de la guerrilla ha sido realmente el catalizador para el desarrollo de muchas de las unidades de elite del mundo, por ejemplo, el restablecimiento de los SAS en la crisis malaya de 1948-1960. Las razones por las que las medidas contrarrevolucionarias recaen en unidades pequeñas de escuadrones de elite son muchas. La principal es que estas operaciones contrarrevolucionarias requieren un nivel de sofistica-

Andando por la noche



Andar silenciosamente por la noche requiere que el soldado se asegure de que el pie se levanta y descende lentamente. Esto se hace utilizando el dedo gordo del pie. La resistencia mental se necesita para mantener esta acción hora tras hora.

Comprobando el terreno



Por la noche, el soldado debe mantenerse alerta de posibles trampas. Un soldado comprueba los alambres que se encuentra en el camino para evitar la corriente eléctrica.

ción táctica y unas habilidades prácticas que serían imposibles de trasladar a unidades más grandes. Una ilustración concreta de esto fue el papel de los SAS en Malasia. Los esfuerzos británicos de apagar la violencia de las guerrillas del Partido Comunista de Malasia (*Malayan Communist Party*, MCP) no sólo incluían operaciones del ejército regular, sino también algunas en las que las tropas de elite dirigían acciones sociales, así como las militares. En 1952, el alto comisario en Malasia, el general Gerald Templer, encauzó más energía militar en ganar el apoyo de la población de Malasia, que en intentar la derrota de los comunistas. Esto se conoció como la campaña de «Corazones y mentes», un término que ha sido más utilizado desde entonces. Los soldados SAS implicados en la campaña tenían que mezclarse con los malayos, aprender su lengua y cultu-

ra, y ofrecerles amistad y apoyo, así como ocasionalmente actuar sin piedad contra los terroristas. Mediante esta ayuda a la población local, los británicos eliminaron la base social de apoyo a los comunistas y les dejaron aislados y más fáciles de alcanzar. Por eso, cuando los SAS salían de las junglas al final de la revuelta, muchos habían adquirido habilidades como de odontología, en la construcción, de comadronas e incluso de ayuda veterinaria.

El ejemplo de Malasia ilustra cómo las medidas contrarrevolucionarias son un trabajo que exige un nivel de inteligencia por encima de la media y una aproximación sofisticada para desarrollar campañas sin el uso obligatorio de la fuerza. Sin embargo, la violencia se exige en ocasiones y los soldados contrarrevolucionarios deben estar preparados para desarrollarla con una

concentración brutal. La contrainsurgencia es a menudo especialidad de los escuadrones de elite porque el terrorismo es una forma innovadora de guerra, que exige la constante actualización de habilidades tácticas. En Malasia y en Vietnam, los rebeldes fundamentan su combate en la jungla y la respuesta debe ser contundente. Desde el momento en que los terroristas palestinos secuestraron el Boeing 707 que iba de Roma a Argelia, las fuerzas antiterroristas han tenido que desarrollar tácticas para manejar situaciones de secuestros de civiles en aviones. El terrorismo de secuestro de embajadas impulsó el desarrollo de rápidos asaltos de combate, como los utilizados por los SAS contra el secuestro de la embajada de Irán en los años 80. El uso de bombas en entornos urbanos —el más destacado de los últimos años fue el de las bombas en el World Trade Center de Nueva York en 1993, antes de que las dos torres fueran derrivadas en septiembre de 2001 por el ataque de dos aviones secuestrados por terroristas— exige reacciones contrarreloj y también la habilidad del manejo del armamento. La lista de amenazas revolucionarias y de medidas para atacarlas continúa, pero lo que es evidente es que los hombres y las mujeres entregados a la tarea de luchar contra el terrorismo, tanto en misiones agresivas como en trabajos de protección, tienen que ser los más entrenados del mundo.

Así, ¿qué tipo de persona hay que ser para encajar en este papel? Para obtener una respuesta necesitamos ver qué tipo de misión antirrevolucionaria asume el soldado. Podemos hacer esto analizando la mente de los terroristas.

LAS PERSONALIDADES DEL TERRORISTA

En los últimos años, el perfil tradicional del insurgente se ha difuminado. Mientras que en los años 60 los terroristas estaban motivados por unas fuertes ideas políticas, los insurgentes del presente pueden ser desde extremistas islámicos hasta individuos aislados que

practican la violencia por razones que sólo ellos conocen. Sin embargo, cuando el objetivo es de naturaleza política —como se definen los grupos terroristas como el IRA en Irlanda del Norte, el grupo independentista vasco ETA en España o el Vietcong en Vietnam— son grupos que parecen tener unas características o definiciones comunes.

Los insurgentes son reclutados para la causa a través de diferentes modos: amenazas, sobornos, promesas de mejora social o ideales políticos. En Indochina, en los años 50 el Viet Minh organizaba concentraciones políticas con los observadores entrenados, concentrándose en la multitud para observar a aquellos individuos que reaccionaban positivamente al mensaje. Después del encuentro, se aproximaban a ellos con una petición para que se unieran al grupo. Otras estrategias de reclutamiento son menos delicadas. Una táctica común practicada en Vietnam era que los insurgentes cometieran una acción contra Estados Unidos o las fuerzas ARVN, que a cambio provocara una reacción hostil por parte de éstos hacia determinadas villas o distritos. La población civil que sufría estas represalias, asociadas a la agresividad y a la violencia de los soldados estadounidenses, expresaba su animosidad convirtiéndose en miembros del Vietcong.

Todos los reclutas de una organización revolucionaria suelen ser probados en cuestión de lealtad: se les obliga a hacer algunas tareas para demostrar su fidelidad con la causa que les pone en una posición comprometida. Esta prueba comienza sencilla y se incrementa poco a poco, por ejemplo con una carta aparentemente poco importante para el recibo de armas ilegales. No es necesario decir que las consecuencias de la traición son inapelables. El Vietcong utilizaba tácticas como la de abrir en canal al traidor y dejar que se lo comieran los cerdos salvajes. Naturalmente, estos horribles tratamientos incrementan la lealtad de los reclutas debido al miedo que provocan estas situaciones.

El reclutamiento de insurgentes también suele estar centrado en aquellos individuos que son discretos. Al igual que sus oponentes de las fuerzas de elite, las organizaciones revolucionarias no pueden trabajar con aquellos que se jacten de su papel ante grupos numerosos de gente, ya que eso revelaría los trabajos de las operaciones. Los reclutas, por lo tanto, suelen ser probados dándoles un pedazo de lo que parece información fundamental, pero que en realidad es intrascendente para evitar que pueda ser revelada (quizá se utiliza un atractivo miembro del sexo opuesto para incrementar el deseo de impresionar). Si la persona revela la información se le expulsa de la organización, en el mejor de los casos.

Lo más interesante es que cuando se desarrollaron los estudios sobre las principales motivaciones de los terroristas en los conflictos de Indochina y Vietnam, en la mayoría de los casos la razón era el deseo de me-

jorar su situación material. Menos del 40 por 100 de los Viet Minh capturados en la Indochina francesa proclamaron su aceptación de la causa comunista. Los demás estaban más interesados en la consecución del bienestar material, lo que explica que muchos de los reclutas de las organizaciones terroristas procedan de clases bajas, particularmente del sector agrícola. En la guerra de Corea, el 70 por 100 de los insurgentes eran trabajadores, granjeros o campesinos. Una vez que se está dentro de las organizaciones terroristas, el individuo es adoctrinado según sus valores y creencias, y también son situados en las estructuras. Los estudios han tendido a demostrar que los insurgentes trabajan normalmente en células de cinco a ocho personas; en grupos de menos de cinco las personalidades individuales se hacen muy dominantes y si el grupo es de más de ocho miembros suele tender a la fragmentación en diferentes facciones. Por supuesto que hay ex-

Operador clandestino

Un soldado contrarrevolucionario debe seleccionar conscientemente la ruta más inconcebible para moverse. Aquí, un soldado utiliza un pasadizo para atravesar una carretera.



Ataque a una torre de vigilancia



Las guardias son particularmente vulnerables a la fatiga y al aburrimiento, especialmente por la noche, que es cuando la mayoría de las fuerzas especiales eligen esta hora para realizar sus ataques.

cepciones a esto. Mao Tsé Tung construyó sus fuerzas guerrilleras en escuadrones de nueve a once hombres y éstos se integraban en compañías de 120. Sin embargo, a pesar del tamaño, a cada escuadrón se le asigna una tarea diferente. Por lo tanto, en organizaciones como el IRA, un grupo actuará en la estrategia de inteligencia, mientras que otros actuarán como comandos que cometen atentados.

Convertirse en un miembro perteneciente al grupo implica normalmente ritos de iniciación de diferentes clases. Éstos son importantes, ya que dan al individuo

una sensación de pertenencia a su nuevo grupo y le hacen sentir que ha alcanzado un estatus especial dentro de su sociedad. A menudo, los rituales estarán inspirados de algún modo en las palabras de algún líder de estos movimientos internacionales, una figura muy importante para los insurgentes. La lista de líderes es amplia: Che Guevara para los revolucionarios cubanos, Mao Tsé Tung durante la guerra civil china, Ho Chi Minh para los Viet Minh u Osama Bin Laden para los fundamentalistas islámicos. Estas figuras infunden al grupo una cohesión psicológica y una figura que re-

suelve las disputas, da órdenes, adoctrina e inspira. El líder es normalmente el elemento público más visible del grupo, pero especialmente en las primeras etapas de las campañas los terroristas suelen ser invisibles a la sociedad. Ésta es la naturaleza de su fuerza. Las ventajas de los insurgentes sobre sus oponentes convencionales son grandes, pero los factores clave que les hacen tan problemáticos son los que aparecen en la lista a continuación:

- **Libertad de movimiento.** Los terroristas no están limitados por patrones convencionales de movimiento estratégico. Durante la guerra de Vietnam, la amenaza de Vietcong provenía de todos los lugares, desde un ataque con bombas en el centro de Saigón hasta una emboscada en las junglas montañosas de Vietnam. Debido a que los insurgentes rara vez luchan en batallas abiertas, las fuerzas contrarrevolucionarias se enfrentan a un difícil desafío a la hora de conocer exactamente dónde están y cuáles son sus intenciones tácticas.
- **Anonimato.** Los insurgentes rara vez llevan uniformes y suelen intentar estar plenamente integrados en la sociedad de su país. Esto significa que, al menos que sean detenidos en un acto de terrorismo o que el servicio de inteligencia del oponente les descubra, serán enteramente desconocidos. Este anonimato les da a los terroristas la ventaja de ser capaces de seleccionar y observar muchos objetivos en su tiempo libre, y también de inspirar un falso sentimiento de seguridad mediante la apariencia de estar ofreciendo ayuda y diversos servicios.
- **Apoyo social.** Hay pocas organizaciones terroristas que operan desde el aislamiento, sino que tienen un significativo apoyo social. Los insurgentes no sólo se componen de combatientes,

sino que tienen una red entera de apoyo de un sector de la población que suministra ayuda logística, financiera y operacional. Durante la guerra en la Indochina francesa entre 1945 y 1954, cerca de 340.000 vietnamitas eran miembros de la Village Militia, una organización integrada por hombres y mujeres que raramente luchaban, pero que suministraban la logística y la inteligencia para que el Viet Minh funcionara como una fuerza de combate efectiva. Romper el vínculo entre los terroristas y el apoyo popular es la tarea principal de las fuerzas contrarrevolucionarias.

- **Impredecible.** El terrorismo puede ser desarrollado con eficiencia militar, pero la mayoría de las ocasiones se convierte en una expresión inesperada de violencia. En algunas ocasiones las organizaciones terroristas aparecen de la nada y cometen actos terroríficos antes de volver a sumergirse en la oscuridad. Los líderes terroristas pueden tener a menudo caracteres psicológicamente inestables que conducen las operaciones sobre la base del capricho y del estado de ánimo. Asimismo, las organizaciones terroristas suelen cambiar la forma muy rápidamente, creando alianzas y cambiando de nombre de acuerdo a los nuevos objetivos. Esto hace que los movimientos de los insurgentes sean muy difíciles de predecir. Italia, por ejemplo, tiene estimadas 150 organizaciones terroristas viviendo y operando en el interior de sus fronteras, una presencia que ha desembocado en una cadena de disturbios de bombas y asesinatos durante los últimos 30 años. Centrándonos en la situación mundial, mientras que casi el 80 por 100 de la violencia terrorista antes de 1970 era expresada contra la propiedad, desde los años 80 ese porcentaje se ha visto

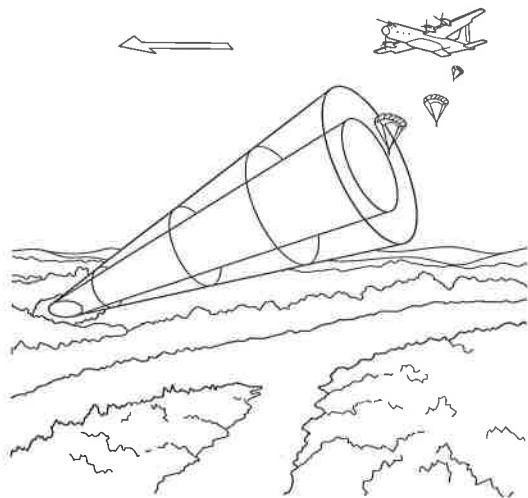
reducido por los ataques directos a las personas. Las diversas organizaciones y su naturaleza cambiante hacen difícil reducir el camino tomado por los terroristas a un modelo de comportamiento simple.

Contra esta demostración de fuerza de los terroristas, ¿qué pueden hacer las tropas de elite contrarrevolucionarias para controlar las insurrecciones? El problema es grande –un estudio desarrollado en Tel Aviv demostró que sólo se captura a uno de cada diez terroristas– y sin duda hay pocos soldados de elite que luchan contra el mismo. Sin embargo, en ciertas instancias, se necesita una presencia superior militar y aquí es donde las afiladas habilidades mentales de los luchadores antirrevolucionarios entran en juego.

EL LUCHADOR ANTIRREVOLUCIONARIO

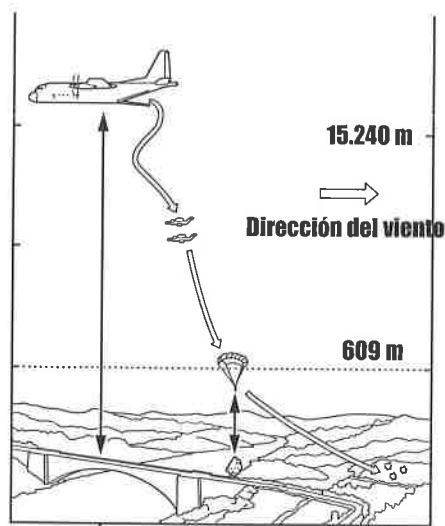
Las tropas de elite suelen utilizarse en labores contrarrevolucionarias en dos papeles diferentes. Uno es en el escenario del terrorismo urbano, en el que se dan situaciones de secuestro y asalto de edificios. El otro es el de las incursiones profundas, normalmente en el contexto de las situaciones serias de terrorismo rural. Aquí, el soldado de elite se mete en el entorno de los revolucionarios, actuando bien como una presencia oculta de combate, trabajando clandestinamente dentro de la organización terrorista, o tomando un partido activo en la construcción de la resistencia civil contra la presencia de los insurgentes. Este segundo papel es el que centra nuestro interés, ya que ha demostrado ser la situación mayoritaria en la se necesita más agilidad mental en los soldados de las fuerzas especiales.

Paracaidismo HAHO



El paracaidista se tira desde una gran altitud, abriendo su paracaídas rápidamente y volando hacia su objetivo a kilómetros de distancia. Los problemas mentales vienen del enorme frío y la falta de oxígeno.

Paracaidismo HALO



El paracaidista se tira desde una gran altura, pero cae libremente y abre su paracaídas en los últimos 609 m. Los problemas mentales vienen del cálculo del tiempo que debe ser perfecto a pesar de la desorientación de la caída libre.

Para centrarnos en el perfil mental del soldado contrarrevolucionario, debemos examinar las habilidades generales utilizadas por los soldados de elite en las operaciones clandestinas y la inteligencia mental que se pone en juego. Las acciones clandestinas incluyen desde operaciones de reconocimiento en territorio enemigo hasta hacerse pasar por un soldado enemigo, además de otras exigencias propias del trabajo de las fuerzas especiales. Primero, nos centraremos en las principales cualidades de la contrainsurgencia y operaciones clandestinas, y en segundo lugar nos fijaremos en las habilidades sociales requeridas, igualmente importantes.

Las habilidades de combate

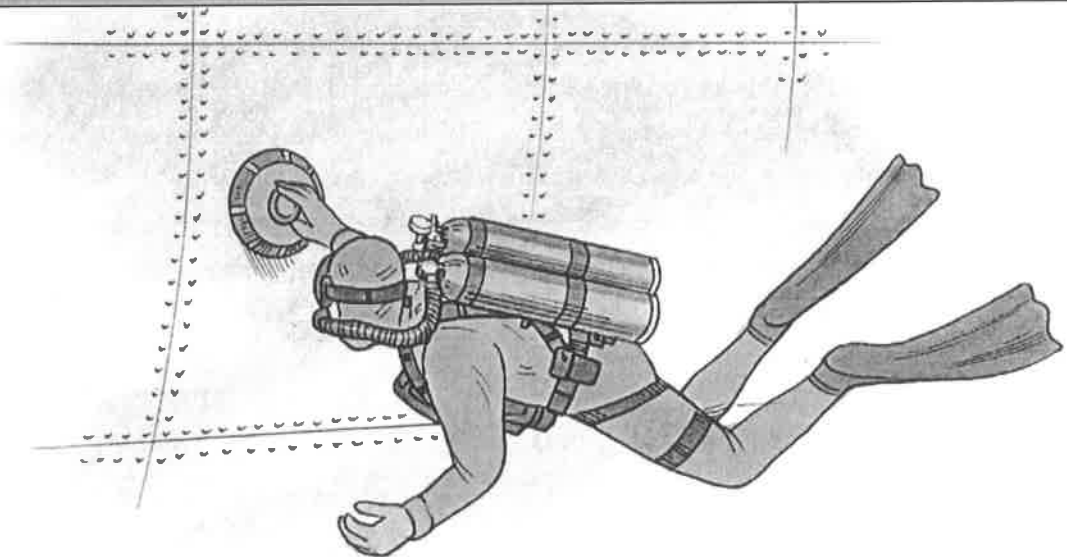
El desafío psicológico de las operaciones clandestinas comienza desde el momento del despliegue. En las operaciones clandestinas es frecuente la incursión nocturna en helicóptero o en paracaídas. Esto presenta sus pro-

prios desafíos mentales. Si se entra en paracaídas en el territorio en cuestión, las fuerzas especiales, a menudo, lo hacen a través de uno o dos métodos de desafiantes técnicas de paracaidismo que acarrearán sus propios problemas psicológicos.

La primera de estas técnicas es Alta-Altitud Alta-Apertura (*High-Altitud High-Opening*, HAHO). Mediante esta técnica el paracaidista se deja caer a kilómetros de distancia de su objetivo y a una altura de más de 7.620 m. El paracaídas se abre rápidamente y el paracaidista vuela silenciosamente hacia su destino con un ángulo de caída tal que requiere una dirección ágil para llegar al objetivo.

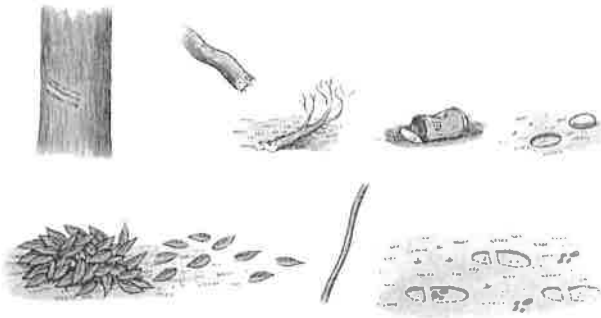
En contraste, en Alta-Altitud Baja-Apertura (*High-Altitud Low-Opening*, HALO) el paracaidista se tira desde una altitud parecida, pero hace una caída libre durante unos minutos y despliega su paracaídas en los últimos 609 m del salto. Éste es un método extremadamente rápido de despliegue.

Operaciones bajo el agua



El agua distorsiona el oído y la vista, además priva al cuerpo de su calor. Por lo tanto, los buceadores de operaciones especiales —como este soldado que coloca una mina lapa— necesitan largos períodos de entrenamiento para aclimatarse.

«Leyendo» la tierra



Los soldados en operaciones clandestinas deben ser expertos en «leer» los signos de la presencia enemiga. Las huellas y la basura ofrecen pistas claves del número de enemigos y de su potencia.

Ambas técnicas tienen problemas psicológicos. Los niveles de oxígeno a 7.500 m y a más altura son muy bajos; de hecho, la temperatura puede ser de -45°C . La falta de oxígeno y el frío intenso pueden provocar sentimientos de inactividad, desconexión de la realidad, inconsciencia, confusión y visión nublada. Todos estos factores son anatemas para la mentalidad que se exige en este momento peligroso de la operación, así que se llevará suficiente oxígeno, en los dos tipos de saltos, para suministrar al soldado por debajo de los 3.048 m.

Cuando aterriza en su área operacional en paracaídas o mediante el ruidoso despliegue en helicóptero, requiere que la mente esté alerta. Al menos que la situación lo exija, el soldado se debe mantener unos minutos parado y en silencio en su nuevo entorno, ajustándose a las imágenes y sonidos que ve, y familiarizándose con ese mundo donde va a operar. Por la noche en concreto, los sentidos del soldado están bajo una tensión bastante fuerte. El ojo humano tarda 30 minutos en ajustar su visión totalmente de la luz normal del día a la visión nocturna, incluso más si el soldado ha estado expuesto a la luz solar durante el día (lo que explica por qué los

soldados de las fuerzas especiales, en condiciones de mucha luz, suelen mantenerse dentro de algún lugar o llevan gafas de sol muy oscuras). Esto es debido a que en el fondo del ojo humano existen dos tipos de células: las membranas periféricas, que seleccionan el tamaño general de los objetos, y los conos, que dan un color más definido a los objetos. Las membranas se sitúan en la periferia del ojo, mientras que los conos se sitúan detrás de la retina. Por la noche, sin embargo, las membranas se vuelven más sensibles a la luz. El efecto en el soldado es que si se queda mirando directamente a la silueta de una figura humana por la noche, los resultados en la forma se desvirtúan a la

vista, mientras que si se mira a los lados de la figura o arriba de la misma, permite que las membranas periféricas de la visión se adapten a la figura más claramente. En el entrenamiento para el combate nocturno, por lo tanto, el soldado de elite debe practicar el disparo utilizando la visión periférica, mirando directamente al objetivo, y confiando en el hecho de que el arma apunta realmente al objetivo. Ésta es una técnica mental difícil de controlar y debe ser reforzada por ejercicios continuos de tiro nocturno.

Cuando se está en movimiento por la noche, el soldado debe poner en juego todos sus sentidos. El olor puede dar indicaciones vitales de la presencia del enemigo. A los soldados de elite se les enseña a colocar su nariz a 45° en el aire y que huelan suavemente, pero puntuando esto con cortas y acertadas respiraciones para maximizar su detección nasal. Cuando se detectan ruidos la cabeza debe ser girada de lado a lado para tratar de detectar la posición exacta del sonido. Los sonidos que llegan directamente de frente o a la espalda pueden ser malinterpretados y considerar que vienen del lado contrario si no hay otra información sensorial.

Por esta razón, girar la cabeza es vital para conseguir una relación correcta con el entorno.

Cuando se está sobre la pista de un enemigo habitual o uno revolucionario, la observación y la memoria son quizá las dos cualidades mentales claves que un soldado debe poner en práctica. Estas dos cualidades mentales se alimentan mutuamente: la observación da pistas sobre la naturaleza de la presencia enemiga, y la memoria permite al soldado clasificar estas pistas en un patrón de comportamiento que tenga sentido y del que pueda sacar ventaja. La observación es una técnica que primero es imaginada. Se debe tener en cuenta cada parte de información –colores, formas, texturas, movimientos o respuestas intuitivas– y después juntarlas para que cualquier cosa fuera de lo común sea interpretada y entendida. Así, el soldado es capaz de captar los signos de la presencia enemiga.

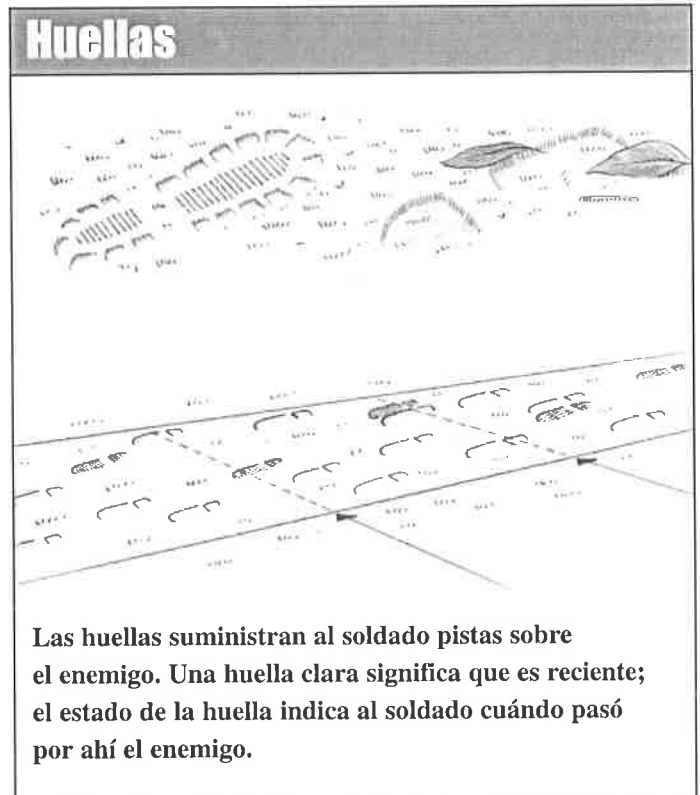
Cualquier indicador de la presencia enemiga es conocido como un «signo» y se dividen en varias categorías:

- Signos de tierra (por debajo de la rodilla).
- Signos permanentes (signos que no cambian con los elementos).
- Signos temporales (signos que cambian con el tiempo).

Si el entrenamiento es suficientemente bueno, un simple signo como unas huellas deberá indicar al soldado cuántos enemigos han pasado por ese punto, hace cuánto tiempo aproximadamente, la dirección del viaje, si algún soldado del grupo estaba herido e incluso si los soldados llevaban equipaje pesado. Si combinamos esto con los demás signos disponibles –follaje aplastado, restos de basura, equipo descartado, etc.–, el soldado es capaz de construirse un perfil acertado sobre el objetivo

al que se está enfrentando y también estar alerta de posibles emboscadas y trampas explosivas.

Por supuesto, que el soldado clandestino debe dirigir sus operaciones sin ser detectado. Este hecho, en sí mismo, requiere un gran autocontrol y paciencia. Por ejemplo, andar por la noche requiere que el soldado eleve su rodilla altamente, que sitúe su pie lentamente en el suelo, para después apoyarlo por completo para no hacer ruido con la presión. Este movimiento es sencillo de mantener durante un par de minutos, pero hacerlo hora tras hora requiere un enorme entrenamiento para resistir el impulso de andar normalmente y a una velocidad más rápida. Del mismo modo, las posiciones de vigilancia secretas suelen ser estrechas, húmedas e incómodas y, una vez que se ocupan, el estrés físico y el aburrimiento mental aparecen y hay que soportarlos. Durante el entrenamiento para el régimen de paracaidistas británicos, se les daba frecuentemente a los reclutas un ejercicio en el que debían sentarse con las piernas cruzadas enfrente de una pared. Este escenario estaba



Las huellas suministran al soldado pistas sobre el enemigo. Una huella clara significa que es reciente; el estado de la huella indica al soldado cuándo pasó por ahí el enemigo.

localizado en la cima de una montaña de Gales. El instructor se fijaba en los hombres que no eran capaces de hacer frente a la quietud prolongada y la inactividad mental. Aquellos que se ponían nerviosos y se cansaban harían un trabajo pobre contrainsurgente, clandestino o de francotirador, debido a que estas tareas exigen habilidades mentales que puedan hacer frente a los pocos estímulos que hay durante horas y días, pero luego de repente hay que estar alerta y centrado cuando la situación cambie.

Queda claro ahora que las operaciones secretas deben ser encargadas a un individuo que muestre una formidable gama de habilidades mentales. Durante los años 60, las fuerzas especiales de Estados Unidos realizaron pruebas para la entrada en sus fuerzas anti-revolucionarias. Los psicólogos en la oficina de reclutamiento del ejército de Estados Unidos dirigieron varios tipos de pruebas, todas ellas muy duras, que pro-

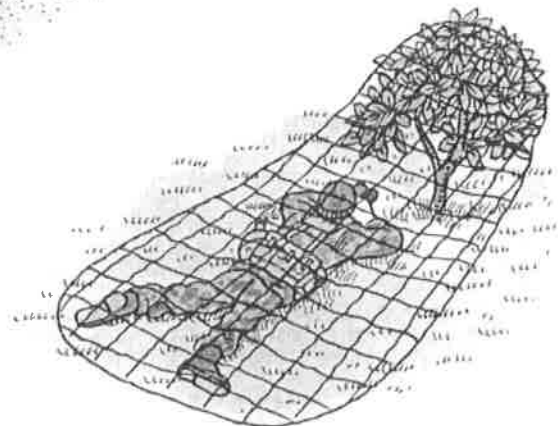
dujeron una lista de ocho características que debían tener los soldados contrarrevolucionarios:

- Resistencia a la fatiga mental y física.
- Habilidad para la toma de decisiones en circunstancias fluidas y cambiantes.
- Habilidad para cooperar como parte de un equipo.
- Habilidad para hacer frente a las situaciones de combate con resolución, coraje y capacidades técnicas.
- Habilidad para absorber y retener información militar.
- La adaptación mental suficiente para tomar el entrenamiento como si fuera real.
- Habilidad para hacer frente a las misiones en las que los niveles de progreso del curso de los acontecimientos son desconocidos.

Vigilancia de protección



Un soldado puede estar en una posición durante días haciendo pocos movimientos y en peligro constante. La resistencia debe ser extraordinaria.



Permanecer invisible



El soldado clandestino debe conocer cómo detectar al enemigo, pero debe permanecer en secreto. Si un soldado se mueve a hurtadillas, debe asegurarse de no dejar huellas.

- Aceptación del curso de entrenamiento como algo que no puede ser dejado voluntariamente.

Si los seleccionadores pudieran encontrar a personas con este perfil psicológico, entonces podrían crear equipos antirrevolucionarios eficientes y en los que se podría confiar y se les podría dejar en el campo de batalla durante un largo período de tiempo sin un debilitamiento de la moral o de sus intenciones. Por supuesto, las habilidades genuinas y extensas también se exigen para cumplir con todos los requisitos de la acción, desde el puro reconocimiento hasta un combate mayor con el enemigo. A principios de los años 70, la oficina de selección de personal de Estados Unidos dirigió una investigación en Fort Benning y describió una lista de habilidades necesarias en las unidades antirrevolucionarias (en este caso

etiquetadas como «fuerzas pequeñas independientes de acción», *Small Independent Action Force*, SIAF):

- Armas individuales.
- Explosivos y demoliciones.
- Granadas de mano.
- Ametralladoras.
- Fortaleza física y mental.
- Utilización de fotografías de reconocimiento aéreo.
- Marchas.
- Comunicaciones.
- Orientación.
- Utilización de técnicas de movimientos secretos.
- Realización de fuego de artillería y ataques aéreos.

- Establecimiento y detección de minas y trampas explosivas.
- Montañismo.
- Supervivencia, evasión y escapadas.
- Liderazgo.
- Organización táctica.
- Primeros auxilios.
- Inteligencia.
- Relación y utilización de movilidad aérea.
- Utilización de equipo de aumento de imágenes.
- Aplicación de técnicas de cruce de ríos y manejo de botes.
- Utilización de sensores.
- Misiones sociales, incluyendo el entrenamiento de tropas extranjeras.

(Para más detalles, véase Peter WATSON, *War on the Mind*, Hutchinson, Londres, 1977.)

Corazón y mente

Una campaña de «corazones y mentes» mentaliza a la población civil a luchar contra los insurgentes, ya sea con acción militar directa o quitándoles el apoyo popular. El 5.º grupo de fuerzas especiales de Estados Unidos (*5th Special Forces Groups*, 5SPG) creó en Vietnam un grupo de defensa irregular civil (*Civilian Irregular Defense Groups*, CIDGs) de 42.000 personas, compuesto de soldados vietnamitas que luchaban a favor de la causa de Vietnam del Sur y en contra del Vietcong y del NVA, que se añadía al esfuerzo bélico de Vietnam del Sur. Vivir durante largos períodos de tiempo entre la población civil de Vietnam hizo que los soldados de Estados Unidos se acostumbraran a su lenguaje y a sus costumbres, utilizándolo en contra de los comunistas. Esta influencia tan inteligente ha hecho que los soldados de elite de todo el mundo estén entrenados en este tipo de técnicas desde la guerra de Vietnam.

Las culturas pueden ser diferentes en muchos sentidos. En algunas de estas culturas se valora menos la

vida humana que en la cultura occidental. Las culturas orientales dan mucha confianza a menudo a la inmutabilidad de la naturaleza, más que al progreso humano. En Oriente Medio, por ejemplo, se cree que hablar de este asunto directamente es de mala educación. Un campo de minas social le espera al soldado de elite en este tipo de operaciones, influido además por el hecho de que intenta que una comunidad o un grupo adopte patrones de comportamiento que le pueden poner en situaciones de enfrentamiento violento. El entrenamiento supone largos períodos de estudio sobre la cultura en cuestión y sobre el aprendizaje del lenguaje del país objetivo. Por eso, el soldado debe desarrollar lo siguiente:

Las habilidades lingüísticas

El soldado debe ser capaz de hablar sin preparación sobre cualquier tema, sin entrecortarse o sin saber alguna palabra, cambiando de modos de hablar formales a los informales para dirigirse a los otros y demostrar competencia en las pruebas de inteligencia basadas en el lenguaje.

La negociación y la discusión

El soldado debe ser capaz de razonar y discutir utilizando diferentes convenciones sociales de la sociedad en la que se encuentra. En cualquier negociación, el soldado debe tener en cuenta los estándares religiosos, los códigos morales, los estilos de discusión y si las decisiones las toman los individuos o los grupos. El soldado debe ser un consejero en medio de una cultura extranjera, dejando que las decisiones se tomen naturalmente.

La modestia

Los seleccionadores han evitado durante mucho tiempo lo que ellos llaman «el modelo James Bond», un individuo que se siente atraído por el papel de agente secreto debido a lo que supone. Aquellos que pueden llevar a cabo acciones impresionantes sin confiar detalles

Observación



La capacidad de observación asumiendo todos los detalles es fundamental para el soldado. Darse cuenta de los detalles en estas imágenes requiere mucha capacidad de observación. Estas experiencias han sido realizadas en varios ejércitos del mundo para sus pruebas de acceso.

a nadie son los elegidos. En el cuerpo de inteligencia británico, de una escala del 1 al 5, el 1 es alguien que es lo suficientemente modesto y estable para mantener secretos sin tensión, y el 5 es alguien que habla demasiado deprisa. Sólo aquellos que consiguen 1 o 2 entran en los cuerpos de inteligencia.

La impersonalidad

Los soldados que trabajan cercanos a una cultura extranjera también deben ser capaces de actuar de modo impersonal en cuanto a sus movimientos físicos. Por ejemplo, las personas de Oriente Medio se mantienen juntas las unas a las otras, utilizando gestos corporales continuos para apoyar su discurso.

El soldado antirrevolucionario debe poner en práctica algunas de estas habilidades durante las operaciones. Si puede combinar sus habilidades sociales y de combate con un entendimiento con su enemigo, será una fuerza efectiva contrainsurgente. Puede crear un entorno de hostilidad que controlará las posibilidades de lo que el enemigo puede hacer. La versatilidad mental e individual de los agentes y soldados, más que las maniobras a gran escala, es esencial. Debido a que el terrorismo y la guerra de guerrillas están aumentando en el mundo, los soldados de elite continuarán recibiendo entrenamiento en las diferentes habilidades necesarias para hacer frente a este tipo de guerra.



Detención, Detención, evasión y fuga evasión y fuga

Los soldados de elite son activos valiosos que merecen ser protegidos, y los gobiernos se preocupan de que sus fuerzas especiales no caigan en manos del enemigo. Sólo en términos de dinero invertido, cada soldado de un régimen de elite, como los SAS o los marines estadounidenses, supone más dinero invertido en su entrenamiento que quizá un escuadrón entero de soldados no especializado.

Se añade a esta ecuación el hecho de que están al tanto de algunos de los secretos militares mejor guardados del mundo y es obvio por qué es muy deseable para el enemigo capturar a uno de estos soldados.

Esto se dice más fácilmente de lo que se hace. Parte del entrenamiento que reciben los soldados de elite consiste en varias tácticas para evitar la detección y la captura. Son también frecuentemente formidables luchadores actuando solos, y si el enemigo les captura por la fuerza, éste tendrá un duro trabajo por delante para mantener su presa. Sin embargo, los soldados de las fuerzas especiales y los pilotos son capturados y tienen que hacer frente a las incomodidades, al aburrimiento y en algunas ocasiones al horror del cautiverio. Irónicamente, es su estatus de elite el que pone en grave peligro su destino, porque su habilidad significa que son los elegidos para misiones en terri-

torio interno del enemigo y lejos de la seguridad que proporcionan las fuerzas de apoyo. Por lo tanto, sus misiones pueden ser tan secretas que, en algunos casos, no serán dadas a conocer públicamente, una situación que pone al soldado fuera de la protección de las líneas de actuación justas de la Convención de Ginebra.

Desde el desarrollo de las fuerzas especiales en la Segunda Guerra Mundial, y la expansión de la fuerza aérea que siguió a la primera gran guerra, más y más unidades de elite han reconocido la amenaza de captura de sus soldados. Por eso, la mayoría de las unidades de elite en las naciones desarrolladas militarmente entrenan a sus soldados activamente en las técnicas de fuga, evasión y supervivencia. Todos los pilotos de aviones o de bombarderos están entrenados para sobrevivir durante varias semanas en territorio hostil mien-

tras esperan un rescate de emergencia. Organizaciones como la Unidad de Servicios de Inteligencia británica (*British Joint Services Intelligence Unit*, JSIU) están especializadas en la enseñanza de supervivencia a los soldados británicos, a los desafíos psicológicos y físicos de la tortura y del aislamiento forzado. Las tropas de las fuerzas especiales estadounidenses pasan por el curso SERE, que les habilita para sobrevivir si se quedan sin comunicación dentro del territorio enemigo, si son capturados o atraviesan una detención violenta.

Estos programas de entrenamiento son necesarios. Solamente durante la guerra de Vietnam, cerca de 586 pilotos estadounidenses fueron detenidos o desaparecieron en Vietnam del Norte durante los ataques y las incursiones en aquella zona. En conflictos más recientes como la guerra del Golfo, el personal de los SAS fue hecho preso por las fuerzas iraquíes y posteriormente tuvieron que sobrevivir a las más atroces prácticas para extraerles información. Los que volvieron de aquella situación cuentan a menudo las experiencias y condiciones más aterradoras que romperían la voluntad más férrea. Por ello el entrenamiento en la psicología de la detención, evasión y fuga es de los cursos más duros en el mundo. Su objetivo es producir hombres y mujeres capaces de soportar la crueldad y la violencia psicológica procedente de sus captores sin dar a conocer la información fundamental y sus habilidades letales. La crueldad y el sufrimiento están incorporados en la actualidad al entrenamiento para ofrecer a las fuerzas de elite que experimenten, lo más realmente posible, cómo es la vida de un cautivo sin arriesgar realmente sus vidas (si bien, como veremos, la muerte en el entrenamiento es una posibilidad remota). Este capítulo trata sobre ese entrenamiento.

LA DETENCIÓN

Para un soldado de las fuerzas especiales, la captura por parte del enemigo constituye la peor de las desgracias, considerándose en ocasiones incluso peor que la

muerte. Si el enemigo comprende la naturaleza de la operación, y esto sucede normalmente, debido a las circunstancias y el lugar de la operación, su principal objetivo será extraer la máxima información de valor que sea posible. Muchos regímenes del mundo prestan escaso cuidado a los derechos humanos, así que la tortura será a menudo un instrumento para sacar información al soldado que nunca querría compartir (y esto, en el caso de los soldados de elite, siempre ocurre). Por eso, comienza una gran batalla en la que los captores utilizan todos los medios a su disposición para extraer información de los labios del cautivo a la fuerza, mientras que el cautivo confía en su entrenamiento y también, y más importante, en la fuerza de su voluntad e inteligencia para resistirse a la divulgación de información real.

Independientemente de la fuerza mental del cautivo, en las manos de un interrogador inteligente las circunstancias están en su contra. Muchos países invierten mucho tiempo y conocimiento en la investigación de cómo hacer que la gente hable, mientras que otros países invierten en cómo resistir a los interrogatorios. Por lo tanto, los interrogadores especializados sabrán exactamente qué tipo de entrenamiento ha tenido el individuo para esta situación y así podrán adecuar sus técnicas de interrogación.

Últimamente, ser un cautivo de elite supone participar en una cruel y solitaria situación en la que la resistencia personal es el factor fundamental para aguantar el interrogatorio. Estudiaremos en un momento cómo la resistencia es estimulada en las unidades de elite, pero primero debemos examinar las circunstancias de la detención de las unidades de elite para hacernos una idea acertada de las situaciones a las que se enfrentan.

El enemigo

Cuando pensamos en los horrores de la detención, solemos dar prioridad a la experiencia de la tortura. Sin embargo, ésta es sólo un elemento posible de la detención y está lejos de ser la más común. Desde el punto de vis-

Mentalidad de evasión



La evasión es una experiencia aterradora y claustrofóbica que necesita de paciencia para realizar movimientos lentos, con el fin de alcanzar el objetivo de escapar cuando la seguridad de uno mismo así lo indique.

ta de la resistencia psicológica, todo lo relacionado con la detención militar está enfocado en la dirección de minar la resistencia moral y la motivación a todos los niveles para dejar al detenido aburrido, solo, incómodo y confuso. Una vez que el cautivo se encuentra en esta situación, es más fácil para los captores aplicar un poco de presión extra para romper la voluntad del preso.

En particular, hay una serie de elementos generales que amenazan la estabilidad del cautivo en prisión donde las reglas humanas no se aplican. Examinaremos las principales.

La soledad y el aburrimiento

Los soldados suelen ser personas que, hasta el momento de la detención, han disfrutado de vidas plenas y dinámi-

cas en grupos sociales de gran personalidad e intereses constantes. Los captores se dan cuenta de esto a menudo, así que suelen situar a los soldados de elite en lugares donde se encuentran aislados del contacto humano, la única gente a la que ven es a sus captores. El lugar de su confinamiento es habitualmente muy pequeño, normalmente ofrece pocas posibilidades de movimiento y, sin el contacto humano, se pueden empezar a desarrollar graves problemas mentales. Primero, el soldado puede comenzar a interiorizar su persona de modo que el mundo real aparezca menos real. Esto permite a los captores empezar a sacar información del cautivo porque de algún modo la información en cuestión parece que tiene menos importancia.

Otro problema es el de la dependencia del prisionero. Debido a que el único contacto personal que recibe

el cautivo es el de sus captores, el resultado irónico de esto es que el soldado empieza a desear que le visiten los guardas, especialmente si los captores parecen deliberadamente personas amigables con los que puede hablar el prisionero. Este hecho puede hacer de nuevo que el prisionero se vea tentado a ofrecer más información, sólo para prolongar el contacto con sus captores. Cuanto más tiempo pase el prisionero entre sus captores, más se sentirá apartado de su familia y sus amigos. Así su situación se convierte en más desesperada. Por lo tanto, cualquier tipo de contacto humano se convierte en deseable y los interrogadores saben detectar esta carencia.

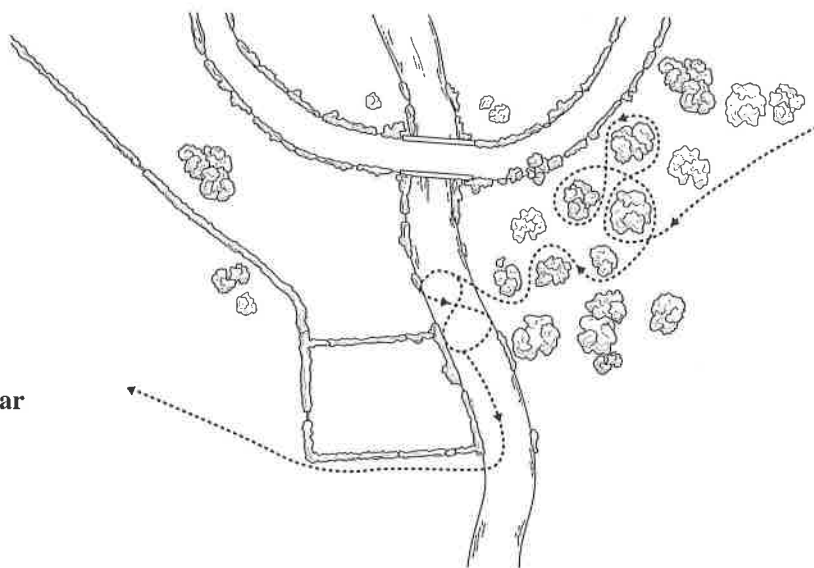
Por supuesto, la detención también puede darse en una celda común, y aun así el soldado puede sentirse solo. Durante la prisión severa, los individuos tienden a cuidar de sí mismos más que de los otros (aunque haya muchos ejemplos de lo contrario). Los testimonios de los presos en los campos de concentración nazis, hablan a menudo de una cualidad casi fantasmal de indiferencia de los unos hacia los otros, debida a la aparición del miedo y de la ansiedad, observándose en los individuos

conductas ostracistas. El aburrimiento es un factor clave en esto. A menudo el cautivo no tiene acceso a nada que le estimule mentalmente, lo que hará que se vaya deprimiendo poco a poco. El aburrimiento causa incomodidad, ya que hace que la mente impulse al cuerpo a mantenerse en actividad para hacer frente a la monotonía. Esto se traduce en un incremento de la ansiedad que, en unos meses, puede hacer que se rompa la voluntad de continuar con la lucha.

La fatiga

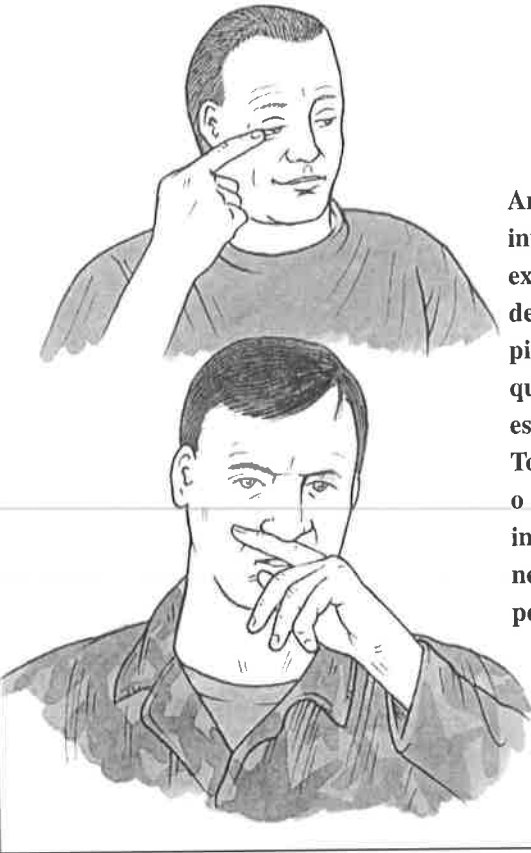
Hay dos causas principales para la fatiga en una situación de cautividad o en un campo de prisioneros. Una es el trabajo. Los prisioneros de guerra suelen trabajar, como un modo de tener una fuente de trabajo gratuita para sus captores, haciendo de todo, desde construir carreteras hasta la fabricación de munición para el ejército enemigo. Un ejemplo histórico de esto es la red de ferrocarril de Burma a Tailandia, que fue construida por los prisioneros de guerra aliados y por trabajadores nativos durante la Segunda Guerra Mundial,

Evasión con la técnica de «perro rastreador»



En esta imagen se muestran las técnicas de este tipo de evasión, que suponen andar enrevesadamente entre la vegetación, bordeando los riachuelos atravesando zanjas y alambradas.

Descubriendo al mentiroso



Ante un interrogador experto, el soldado debe evitar las pistas físicas que indiquen que está mintiendo. Tocarse la cara o levantar las cejas indican el nerviosismo de la persona que miente.

La enfermedad y la dieta pobre

Los campos de prisión militares suelen producir un debilitamiento y los individuos desnutridos son más propensos a las enfermedades que aparecen, inevitablemente, cuando se juntan muchos hombres en un espacio reducido y en unas condiciones insalubres durante largos períodos de tiempo. Una dieta pobre tiene como resultado una bajada de defensas en el sistema inmunitario, así que es mucho más probable que el prisionero contraiga enfermedades, y éstas suelen ser serias. La presencia de enfermedades graves es principalmente un problema físico, pero tiene un impacto psicológico grande, ya que reduce el sentimiento de autoestima del prisionero cuando se fija en su apariencia y la pérdida de vitalidad debido a su carencia de fortaleza física.

Estos factores son sólo algunos de los

en el que el esfuerzo laboral exigido por los japoneses acabó con la muerte de casi 102.000 prisioneros. Aunque no todos los centros de prisioneros exigen esta cantidad de trabajo, muchos hacen trabajar duro a los cautivos. Este duro trabajo no se ve correspondido con una alimentación o un descaso apropiados, por este motivo el prisionero comienza a sufrir de intensa fatiga que puede convertirse pronto en enfermedades o problemas mentales. En el otro extremo, una inactividad obligada tendrá un resultado similar. La mente humana tiende a seguir las acciones del cuerpo. Intenta sentarte una pocas horas en una posición concreta en la que no se te permita demasiados movimientos o entretenimientos. Tu mente empezará a sentirse muy cansada, a pesar de que no se gaste demasiada energía física.

elementos generales que asaltan la mente de un prisionero cuando está detenido por el enemigo. A estas circunstancias se enfrentan casi todos los detenidos por el enemigo y pueden desembocar, si el prisionero no tiene suerte, en torturas, deprivación y crueldad. Es más probable que los soldados de elite atraigan la atención de los interrogatorios especiales, más que, por ejemplo, un cocinero del ejército. Su propósito es utilizar métodos físicos o psicológicos para inducir al cautivo a hablar. Como veremos, las habilidades y herramientas del interrogador pueden ser de hecho muy poderosas.

LA TORTURA Y EL INTERROGATORIO

Uno de los primeros métodos utilizado por los captores está relacionado con el cuarto en el que el prisionero se encuentra. Los prisioneros estadounidenses

Efectos del aburrimiento

El aburrimiento es un gran enemigo de la cautividad. Si el soldado no encuentra manera de hacerle frente, se encontrará temeroso y apático en proporciones semejantes.



ses en Vietnam que se encontraban en el infausto Hanoi Hilton se encontraban en pequeñas y escuálidas celdas, casi a oscuras, sin baños y llenas de ratas, cucarachas y arañas. Los prisioneros se encontraban rodeados de sus propios excrementos y tenían que hacer frente a la vida salvaje. Además, las ratas y las otras criaturas disfrutaban de una libertad de movimientos envidiable. Aunque la celda podía parecer un sitio olvidado del mundo, es importante para el interrogador que haya un lugar del que el soldado desee escapar, supuestamente mediante el suministro de información secreta. El prisionero también será debilitado con la escucha de las víctimas de

torturas provenientes de otras celdas. En ocasiones éstas son reales y en otras no, ya que muchos países han hecho uso de grabaciones de supuestas torturas de prisioneros, aunque éstas sean realmente imitaciones.

El interrogador, sin embargo, puede elegir un entorno diferente para el prisionero, uno que incida en la privación sensorial del detenido. Esto se da normalmente en una celda sin referencia alguna en la que no hay luz natural (el prisionero pierde la noción de los días y del tiempo), sin ruido y en la que no hay absolutamente nada que hacer. La ropa elegida también es muy suave para evitar sensaciones en la piel. Las investigaciones

han demostrado que esta privación de los sentidos es una de las más crueles torturas. Los sujetos que atraviesan por esta experiencia empezaban a mostrar síntomas de comportamiento anómalo después de 16 horas. Después de varios días, los sujetos tienen alucinaciones y están desorientados, alternando entre el letargo profundo y la hiperactividad, y sufriendo síntomas extremos de miedo y desamparo. Se sienten víctimas de los miedos mentales que aparecen antes de la detención.

Tanto la celda sucia como la privación sensorial ayudan al interrogador a demostrar el absoluto poder que tiene sobre la vida del cautivo. Entonces puede proceder a preguntar al prisionero apoyado por varios métodos de coacción, es decir, tortura. Antes de centrarnos en la tortura, es preciso recordar el método sin violencia del «lavado de cerebro». Éste se utilizaba normalmente para hacer que el soldado renunciara a los objetivos de la guerra para ser utilizados como propaganda. Esto fue practicado efectivamente por los norcoreanos y por los chinos durante la guerra de Corea de 1948-1950, y por los vietnamitas del norte durante la guerra de Vietnam.

Durante el «lavado de cerebro», el cautivo es situado normalmente en un entorno civilizado pero incómodo (como una silla dura y demasiado pequeña para el soldado, en la que le da la luz del sol de frente). Entonces, se enfrentará a un interrogador elegante que comenzará largas discusiones sobre el conflicto en el que el soldado está implicado. El interrogador excusará la participación del soldado en la guerra y echará la culpa al gobierno, y comenzará entonces a exponer su caso delante del soldado (de forma muy sutil), mostrando literatura en contra de la guerra aparecida en el país natal del soldado (en la guerra de Vietnam se utilizaba normalmente la revista *Time*). Se utiliza otro material como información, por ejemplo la subida de impuestos en el país de origen del soldado, para que éste se sienta menos comprometido con su gobierno.

Con estos métodos, y manteniendo la conversación durante horas, el interrogador puede ir minando la creen-

cia del prisionero en los objetivos iniciales de la guerra y realizar una conversión. También está entrenado para darse cuenta de los rasgos físicos que muestra una persona cuando está mintiendo. Éstos incluyen los ojos evasivos (en concreto, si miran hacia arriba, a menudo indican que la persona está echando mano de su imaginación más que de su memoria) y tocarse la nariz o la boca de forma nerviosa mientras se miente. Sin embargo, si el interrogatorio mental no tiene éxito (a menudo no se consigue, ya que consume mucho tiempo y exige unas habilidades determinadas), los interrogadores confiarán en medios más físicos como los detallados a continuación.

La tortura

La tortura abarca todo un espectro de formas y maneras, demasiadas para ser detalladas aquí. Sin embargo, hay una serie de principios que un torturador especializado aplicará. Primero, el nivel de tortura se va construyendo incrementándose poco a poco, manteniendo al prisionero en un estado de terror constante sobre la siguiente sesión. En segundo lugar, la tortura se apoya en las descripciones de lo que puede suceder al cuerpo del prisionero y lo que sucederá en el futuro. Por lo tanto, el torturador puede decir que va a cortar los pulgares del prisionero y a continuación detallarle cómo va a ser su vida a partir de entonces si no habla. Por último, la tortura mezcla el suministro de dolor con el pánico. Un ejemplo común de esto último es poner una toalla en la cabeza de la víctima y mantenerla mojada con agua. Respirar con la toalla en la cabeza se hace imposible y la sensación de asfixia induce a un tremendo pánico y miedo que no puede ser controlado. Utilizando estas tres técnicas, el torturador mantendrá a su víctima con mucho dolor y con miedo, pero explicará lo fácil que sería para la víctima que se parara el proceso si decide hablar. Cualquier información disminuye el dolor. Por lo tanto, como un perro al que se está entrenando, la víctima asocia la información a la recompensa en forma

de disminución de las torturas y, si el dolor es lo suficientemente intenso, la tentación de divulgar la información es tremenda.

La tortura mental también adopta diferentes formas al igual que la tortura física, y es igual de destructiva. Volviendo al «lavado de cerebro» de los comunistas, una técnica que surgió del conflicto de Corea fue la de «policía bueno/policía malo», en la que un interrogador pacífico y silencioso era sustituido por un maníaco que gritaba a la cara del detenido. Estas dos figuras se rotaban, desorientando al prisionero y haciendo que hablara natu-

ralmente al «policía bueno» para hacer que se mantuviera en el sitio, en vez de la otra persona amenazante.

La humillación es también una figura muy importante en la tortura psíquica. Los prisioneros son desnudados y se les hace pasar frío en cada sesión, mientras diverso personal femenino es invitado a pasar dentro del cuarto para que haga comentarios de mal gusto sobre el físico de la víctima. Este desamparo hace a menudo, si no resiste mentalmente, que el soldado tenga una sensación muy fuerte de vulnerabilidad hacia el poder de sus captores.

Privación



Muchas celdas de las prisiones están construidas deliberadamente para quebrantar la voluntad del recluso y para hacer más fácil la labor del interrogador. Las fuentes de luz son suaves e inadecuadas. El prisionero no tendrá a menudo servicios de baño, así que se ve forzado a vivir entre sus propios excrementos. Se introducen bichos e insectos para agravar la situación de confinamiento del prisionero. Finalmente, los guardas degradan las condiciones de la celda aún más para que el prisionero se dé cuenta de que ellos son los que tienen el control sobre su destino.

Además de éstas existen otras formas extremas de tortura. El prisionero es bombardeado con un ruido intenso indescriptible que sale de un aparato hora tras hora para momentos después dejarle en silencio absoluto, lo que le acarrea dolor psicológico y confusión. El mismo objetivo se consigue situando al prisionero en un entorno de luces muy brillantes. En ambos casos, aparece un dolor de cabeza muy fuerte, náuseas y desorientación, y el prisionero empieza a estar desesperado y querrá salir como sea de estos ambientes irreales y alucinatorios.

Otros métodos

El prisionero de las fuerzas de elite tiene que estar en guardia constante hacia los soplones, alguien que es introducido en la celda o en el campamento por el enemigo para parecer neutral (parecido a un prisionero amigo), pero que informa a los interrogadores sobre las conversaciones que mantiene con el prisionero. El «doble agente» parecerá lo más realista posible en la situación y tendrá a menudo un conocimiento muy profundo sobre la cultura natal del prisionero y un perfecto dominio del lenguaje.

Como una alternativa a la ruptura de la voluntad del soldado, algunos interrogadores tratarán de doblar la mente del prisionero utilizando sustancias artificiales. Contra el interrogatorio con drogas poco puede hacer el soldado de elite. La lista de drogas utilizada es amplia y lo que hacen no es obligar al soldado a decir la verdad, sino a que se muestre más predispuesto a hablar. Esto se puede hacer provocando que el soldado tenga menos dominio sobre su propia voz, haciendo que se muestre hipersensitivo y gárrulo, o introduciendo sentimientos de ansiedad o irrealidad que le predisponen a poner menos barreras a la hora de proteger su información.

Como hemos visto, el sistema de métodos y aparatos puestos en juego contra el soldado prisionero es formidable en las manos de aquellos que están preparados para utilizarlos. ¿Qué puede hacer el soldado contra es-

tas circunstancias tan amenazantes? ¿Cómo se prepara la mente para la detención y el interrogatorio por parte del enemigo?

EL ENTRENAMIENTO PARA LA DETENCIÓN

El entrenamiento de un soldado de las fuerzas especiales para sobrevivir a la detención y el interrogatorio sigue la norma principal de cualquier tipo de entrenamiento militar: el entrenamiento debe ser lo suficientemente realista como para simular la experiencia positiva sin poner al soldado en peligro físico real. Uno de los mejores ejemplos de entrenamiento para el interrogatorio es el practicado por los SAS en la unidad de interrogatorios (*Joint Services Interrogation Unit, JSIU*). Con sede en Ashford (Kent, en Gran Bretaña), el JSIU es manejado por los soldados SAS y por otro personal. Suministra entrenamiento para los interrogatorios a las fuerzas militares más importante de Gran Bretaña, centrándose principalmente en las unidades de elite que sufren riesgos de captura, como los pilotos de la Royal Air Force, las fuerzas especiales y unidades como los comandos de los marines y el régimen de paracaidistas.

Durante el entrenamiento de los SAS, el JSIU se sitúa hacia el final del programa de entrenamiento de fuga y evasión. Su misión es probar al candidato a SAS por medio de una serie de duras pruebas psicológicas y falsas torturas físicas, y comprobar si el soldado tiene la resistencia mental suficiente para soportar la captura; si no la tiene, no podrá acceder al regimiento SAS. Los aspectos de cómo se desarrolla esta parte del entrenamiento están protegidos por el acta de secretos oficiales, aunque hayan comenzado a filtrarse detalles por parte del personal que ha estado en el curso. El personal del JSIU hace el escenario lo más realista posibles, incluso a menudo vistiéndose con los uniformes de los posibles captores y hablando lenguas de otros países. Los tratamientos relatados por los candidatos incluyen:

- Se pone una toalla mojada en la cabeza (como lo descrito anteriormente), y ésta sólo se retira cuando el soldado está a punto de perder la conciencia.
- Se realiza un interrogatorio de 24 horas en el que al prisionero se le colocan luces muy brillantes y se le rodea de ruidos durante largos períodos de tiempo. El resultado es un alto grado de desorientación y miedo.
- El personal del JSIU dirige un simulacro de paliza en una celda continua a la del prisionero, con sonidos horribles, dolor y vómitos. La paliza es un simulacro realizado por miembros del JSIU que recrean sus sonidos para que parezca real.
- El soldado es desnudado y se abusa verbalmente de él por un número determinado de captores, incluyendo personal femenino. A menudo se deja al soldado desnudo y en condiciones de mucho frío durante horas antes de ser interrogado (se le encoge el pene, lo que es objeto de mofa).
- Una de las situaciones contadas es aquella en la que el prisionero es atado a una vía muerta de ferrocarril. Los interrogadores hacen ver que han cometido un error y que se aproxima un tren (es verdad, aunque realmente el tren se aproxima por otra vía). A pesar de los frenéticos esfuerzos por parte de los interrogadores de soltar al soldado, en el último segundo cejan en su empeño y comienzan a correr. La reacción del prisionero es juzgada entonces como muestra de su razonamiento y reacción.
- El prisionero es atado a un tablón y se le sumerge bajo el agua durante períodos de 20 segundos antes de que pueda coger aire de nuevo.

El entrenamiento brutal del JSIU ha levantado controversia (hubo una vez en la que a un soldado se le rompió el brazo después de ser arrojado desde un camión en marcha), pero sin duda ha enseñado a una generación de

soldados lecciones valiosas sobre ellos mismos y sobre cómo sobrevivir a la captura. Cursos similares se enseñan en los demás países del mundo en los entrenamientos de las fuerzas especiales y, junto al análisis de las experiencias de los prisioneros de guerra que han sobrevivido, hay un conocimiento creciente sobre el mejor método para mantenerse sano y tranquilo en una detención.

Mucho de todo esto se reduce a un asunto de voluntad y determinación. Para sobrevivir a estas experiencias de tortura y aislamiento, el soldado debe tener un carácter fuerte para mantenerse consciente de sí mismo y también para mantener la esperanza de su liberación. El carácter no se puede enseñar pero sí algunos de sus principios. Los ejemplos son:

- **Controle lo que puede ser controlado.** Establezca lo máximo posible una rutina, quizá formar grupos de discusión con los compañeros a una determinada hora o simplemente limpiando la esquina de la celda. Utilice los períodos en los que nadie le vigila para recordarse a sí mismo quién es y de qué es capaz. Hágase cargo de los aspectos de su vida durante la detención que no puedan ser controlados por los captores.
- **Mantenerse en forma.** Manténgase en forma durante el período de encarcelamiento no siempre es fácil, especialmente si le mantienen en unas condiciones malas y la alimentación es pobre en calorías. El ejercicio ayuda a la mente a mantenerse más fuerte, así que intente seguir algún tipo de programa de ejercicios físicos. Sin embargo, tenga cuidado de quemar más calorías de las que pueda permitirse y descanse si está herido. Si se encuentra en unas condiciones muy incómodas, los ejercicios simples de estiramiento y ejercicios de fortalecimiento de brazos y piernas harán que los músculos no se atrofien y que la mente se mantenga más sana.

- **Mantenga la mente alerta.** Estar alerta mentalmente es extremadamente difícil cuando se está aburrido y aislado. Intente desarrollar proyectos mentales para sí mismo, como escribir una novela en su cabeza (haga, digamos, un capítulo cada día) o desarrollar la idea de un negocio; cualquier cosa vale para mantener el cerebro en acción. Hacer estas tareas mentales también hará que sienta que su propia personalidad e inteligencia no se pierden en la experiencia de la cautividad.
- **No promueva las palizas.** Ser agresivo con los captores es generalmente inadmisibles, ya que si encima promueve más violencia física sobre su persona, esto afectará a su estado físico y a las posibilidades de sobrevivir. Sea lo más astuto posible con sus captores y mantenga conversaciones con ellos, esto le personaliza a los ojos de los captores y puede hacer que sientan menos deseos de hacerle daño y de concederle un mejor trato.
- **Desarrolle redes de apoyo.** Si se encuentra en compañía de otros prisioneros intente mantener las formalidades de rango y de la estructura militar (aunque tenga cuidado de dar información a tus captores sobre tu rango). Confíe los unos en los otros durante los interrogatorios y, si es posible, diseñe tareas de cooperación entre todos para mantener una sensación de interacción social.
- **Planee la escapada.** Incluso si la escapada parece imposible, resulta muy valioso intentarlo.

Interrogatorio sin violencia

El prisionero se sienta, sucio y rendido, en un taburete pequeño. El interrogador está sentado en una silla alta y vestido elegantemente. La luz está dispuesta de tal manera que se proyecta en la cara del prisionero. Las preguntas se suceden deprisa y ágilmente, apoyadas por la amenaza de volver a las torturas.



Cabaña de supervivencia



La construcción de una tienda de supervivencia suministra al soldado un tiempo de descanso antes de volver a la acción. Sin embargo, el soldado no debe preferir esta falsa sensación de seguridad sobre el deseo de escapar.

No es sólo porque puede hacerse realidad, sino también porque le da una sensación de poder respecto a sus captores y mantiene con ello la mente más alerta y más viva.

Siguiendo estos principios y estas actividades mentales, un período de detención puede ser si no soportable, ciertamente menos duro. Muchas de estas actividades requieren una buena autodisciplina para ser realizadas y aquí es de nuevo donde entra en juego el

carácter. El principal punto no es ser dependiente del entorno de la prisión, sino mantener la dignidad suficiente para sentir uno mismo que ése no es el lugar al que pertenece.

FUGA Y SUPERVIVENCIA

No hay reglas estrictas ni rápidas sobre la fuga de una prisión. De hecho, no siempre es productivo y puede tener duras consecuencias para aquellos que se quedan dentro. Sin embargo, los proyectos de fuga

pueden suministrar un apoyo psicológico que sirve como un móvil motivador para sobrevivir a la detención. Un plan de fuga exitoso se fundamenta tanto en la suerte como en el juicio; sin embargo, el proceso de pensamiento debería basarse en algunos de los siguientes principios. Observe cualquier patrón de comportamiento de la cárcel que se pueda utilizar como ventaja, como las horas en las que hay menos guardias trabajando o cuándo los vehículos hacen las entregas. Recuerde estos patrones y construya un perfil en su mente de cómo se opera en la prisión o cuándo y dónde hay lapsos de seguridad. Esto implica utilizar técnicas de observación agudas. Mantener los ojos y los oídos abiertos en todo momento para captar más y más información para añadirla a su conocimiento e intentar hacerse amigo de los guardias para que le revelen información crucial.

También debe tener un plan para escapar. La fuga puede realizarse en el momento en el que aparezca la oportunidad, pero incluso si ocurre esto, deberá tener planeado al detalle cuál será el curso de la acción. La planificación ayuda a la mente a estar concentrada y a actuar efectivamente como en el entrenamiento. Compruebe la fuga en su mente una y otra vez, introduciendo varios desastres para probar la eficiencia de su plan. Esta preparación básica mental puede ayudar a suministrar dirección y motivación durante el intento de escapada. Pero si en un principio este intento tiene éxito, todavía persiste el problema de cómo sobrevivir durante el viaje a la libertad y cómo evitar ser capturado.

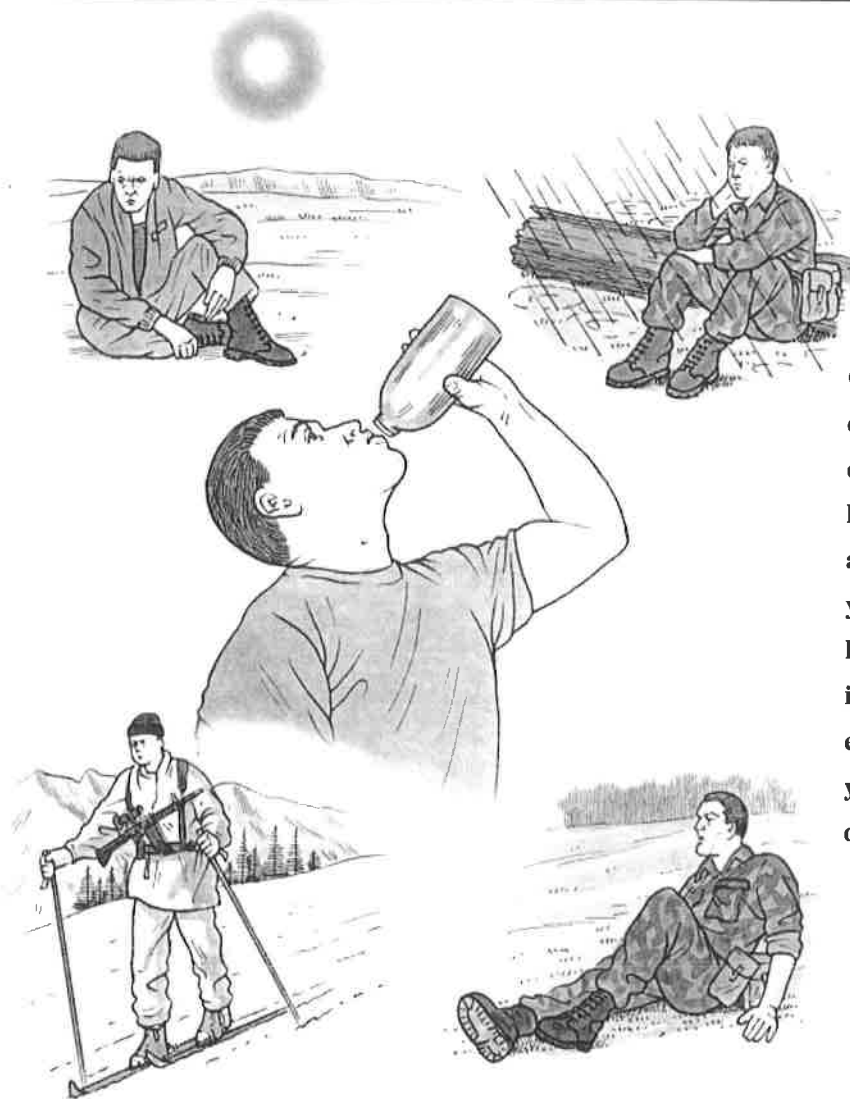
LA FUGA

La fuga es una técnica que se enseña a la mayoría de las tropas, ya que implica no sólo a los que han escapado, sino también a aquellos que se exponen a ser arrestados. Los detalles de cómo evitar la captura son estudiados en otras obras, pero se dice poco sobre los

requisitos mentales de la evasión. Sobrevivir en un entorno salvaje mientras se intenta evitar ser capturado es una situación mental tremendamente exigente. El cuerpo se sentirá cansado y sucio rápidamente, lo que puede afectar al proceso de pensamiento y desembocar en depresión y desmotivación. El miedo también puede tener un lugar en la mente (el miedo a qué pasará si es capturado o vuelto a coger). Lo que es importante es que el entrenamiento le haya hecho consciente de cómo el entorno atacará el proceso de pensamiento y qué indicadores mentales debe tener en cuenta para impedir la enfermedad. Los principios psicológicos de la evasión son:

- Tener una idea clara de adónde va. La incertidumbre puede desembocar en desesperación, así el soldado debe tener idea de cuáles son sus objetivos. Esto debería ser desglosado en objetivos cada hora, diarios y semanales para que el tiempo esté fuertemente controlado.
- Durante el período inicial de fuga o evasión intente poner la máxima distancia desde el punto de fuga. Si sólo se mueve 8 km desde el punto de fuga, esto concede a los perseguidores un área de 200 m² en los que buscar (asumiendo que son conscientes de que el punto inicial y que todas las direcciones son válidas). Psicológicamente, cuanto mayor sea la distancia desde el principio, mayor sensación de posibilidades y de fluidez tendrá el soldado en su fuga. Asimismo, cada kilómetro que se recorra puede aumentar la motivación para continuar. Los estudios han demostrado que cuanto más cerca está el objetivo, mayor es la motivación, así que ganar distancia es un factor para la resistencia física.
- Utilice su inteligencia y entrenamiento para evitar a los perseguidores. Si se mueve a través

Efectos del calor, de la humedad, del frío, etc.



Cuando se escapa del enemigo, los soldados deben evitar la exposición innecesaria a los elementos naturales y a la deshidratación, los cuales pueden incrementar el cansancio y la probabilidad de cometer un error.

de un área civil, intente parecer lo más natural posible. Llevar una pala u otro elemento civil cualquiera puede hacerle similar a los demás, ya que le concede un estatus que le hace más familiar. Evite a los niños y a los perros, ya que normalmente son los primeros que detectan a los extraños. Si se encuentra en el campo, muévase a través de caminos intrincados para que los perros rastreadores se sientan perdidos cuando traten de seguir tu pista. En caminos como éstos,

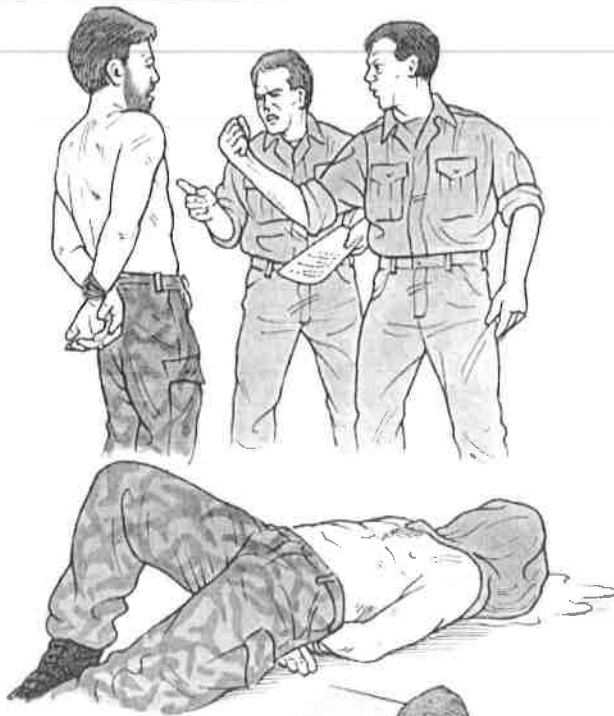
están manipulado los procesos psicológicos de los perseguidores, que utilizan a los civiles y a los animales en contra de ellos, lo que le ayudará en su evasión.

- No esté tan empeñado en poner distancia entre usted y los perseguidores —aunque sea absolutamente necesario— y no descuide la necesidad de comer y descansar. Tanto la falta de sueño como la mala alimentación causarán apatía, pensamiento nublado e inseguridad;

todos estos factores pueden llevar a realizar errores en el juicio. Así que duerma durante cortos períodos de tiempo siempre que sea necesario y no se canse remediando pequeñas incomodidades para que la energía pueda ser utilizada en otro lugar. Robe comida si es posible para mantener las reservas de energía, pero tenga cuidado en no dejar huellas que sean detectadas.

Mantenga el cuidado del cuerpo tanto como sea posible; el cumplimiento de un plan y sabiendo jugar con los juegos mentales de los perseguidores, el soldado estará centrado en su intento de escapada. A pesar del entrenamiento, el soldado que intenta la huida debe aplicarse con una concentración ciega en el resultado final y debe aprender a vivir con la incomodidad, el dolor y el miedo durante todo el camino. Por suerte para los soldados de elite, el período inicial de entrenamiento les enseña estas habilidades.

Tortura



La tortura hace que el soldado se debilite físicamente.

La realidad parece entonces poco importante y al confesar se siente desconectado de las consecuencias que esta confesión tenga en el mundo exterior.



LA SUPERVIVENCIA

El elemento final de este capítulo es la supervivencia. Estar en estado salvaje, sin comida, sin un cobijo o sin agua presenta un peligro para la vida y la salud más que para la fuga. Las técnicas actuales de supervivencia no son lo que nos interesa aquí. En cambio, lo que debe ser entendido es cómo el entorno afecta al proceso mental y a la voluntad de vivir.

La necesidad de descanso y de comida ya ha sido discutida. El cobijo también es una prioridad. Esto es así incluso en países calurosos, ya que los dos enemigos principales a los que se expone cualquiera son el frío y el calor. La exposición a un frío y a un calor extremos puede desembocar, respectivamente, en hipotermia e hipertermia. Hipotermia es una caída en la temperatura del cuerpo por debajo de la tem-

Técnicas para calentar el cuerpo

La eficacia de esta técnica se comprueba en las manos. Si están particularmente frías, póngalas en una parte del cuerpo que esté caliente para mejorar su temperatura. Entonces ponga en práctica estas técnicas:

- Primero, imagine que los vasos sanguíneos se ensanchan y que la sangre caliente se dirige hacia las manos y las puntas de los dedos.
- Mientras hace esto, imagine que mete las manos en un líquido naranja espeso y caliente.

- Finalmente, mientras lleva a cabo esto último, mire sus manos y piense que tiene el control sobre todo el proceso corpóreo.

Si sigue los pasos anteriores, después de uno o dos minutos la temperatura de sus manos debe mejorar, e incluso estarán calientes si ha hecho lo anterior correctamente. Los que practican artes marciales en Oriente, como el *aikido* o el *chi gong*, han demostrado sobradamente el poder de los cambios de temperatura, una práctica, que se está haciendo cada vez más familiar en Occidente.

peratura de seguridad, que está entre los 36° y 38°, mientras que hipertermia es lo contrario. Ambos pueden ser fatales si no se tratan inmediatamente y los síntomas mentales de ambos incluyen el deterioro de la coherencia, los cambios de humor, el retraimiento y la incapacidad para la toma de decisiones o la asimilación de información. Sin embargo, incluso antes de este avanzado estado, el frío y el calor afectan a las habilidades mentales de aquellos que se encuentran en una situación de supervivencia.

Los efectos del frío

Los estudios sobre los efectos del frío en las habilidades militares fueron realizados en la Primera Guerra Mundial. La pérdida de la sensibilidad de la piel y la de flexibilidad en los dedos suponía graves efectos en los tiradores. Los efectos del frío que se descubrieron más tarde fueron la reducción en la versatilidad del proceso de pensamiento y los problemas de tener que equilibrar la necesidad de mantenerse en movimiento con la necesidad de conservar la energía. Un producto

fascinante de los estudios dirigidos por la Agencia de Proyectos de Investigación Avanzados de Estados Unidos en los años 70 fue el de que los psicólogos demostraron que la temperatura de la piel podía ser realmente mejorada hasta 9° entrenando a los soldados en las técnicas de autosugestión. El soldado sólo tenía que pensar que dirigía calor a las áreas en cuestión. La prueba personal de este entrenamiento me ha demostrado que esto es alcanzable (véase el cuadro con los detalles de la técnica).

El calor extremo es igual de peligroso que el frío intenso. El soldado se cansará y se volverá apático. Debe seguir precauciones de sentido común, como la de situarse lejos del sol y beber tanto como le sea posible. Psicológicamente, tanto el frío como el calor presentan el problema de la supervivencia de generar miedo, ya que el soldado comenzará a pensar en términos de «congelación hasta la muerte» o «muerto de sed». Esto puede acelerar la presencia de miedos, a través de mecanismos todavía ignorados, la pérdida de la fuerza de voluntad desemboca a menudo en un deterioro de la sa-

De incógnito



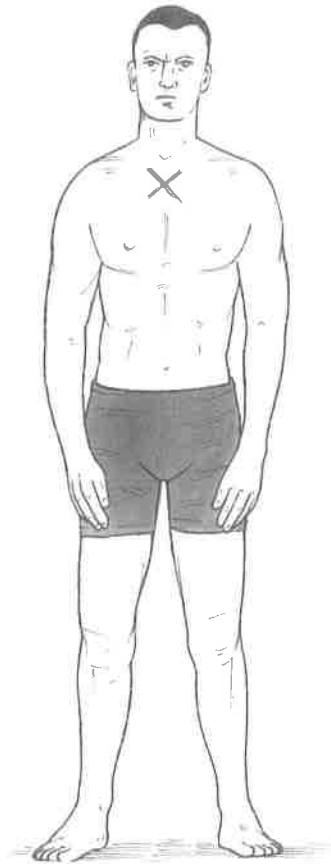
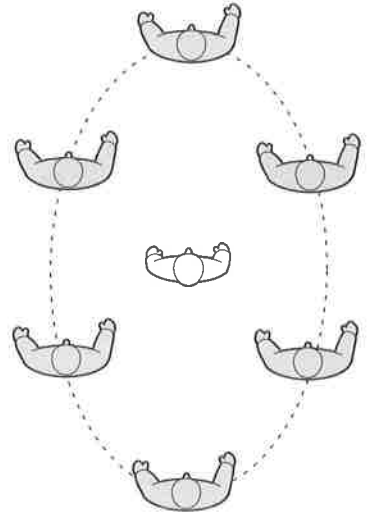
En las áreas muy pobladas, los soldados fugados se mezclan en ocasiones para pasar inadvertidos. Lo hacen preferentemente con asuntos relacionados con el comercio, llevando un objeto y evitando a los niños y a los perros, ya que éstos pueden delatar a los extraños con frecuencia.

lud. Los doctores han notado durante mucho tiempo que los pacientes con cáncer enferman más rápidamente una vez que se ha realizado el diagnóstico y el término cáncer ha sido introducido.

El entrenamiento puede compensar estos efectos suministrando al soldado la descripción física exacta de los síntomas de frío y calor, así como los remedios específicos. Esto permite al soldado sentir cierto control sobre su enfermedad. Sin embargo, los detalles de los estados avanzados de la enfermedad, a menudo, no son explicados en detalle al soldado para evitar el pánico una vez que aparecen los síntomas.

El deseo de vivir

En cualquier situación de supervivencia, ya sea en campo o en prisión, o en una fuga de los perseguidores, tener metas claras y deseos de sobrevivir son las herramientas más importantes para que el soldado salga con vida de la situación. El entrenamiento imparte las habilidades esenciales de supervivencia, pero la lección fundamental parece ser la del carácter, que puede ser determinante a la hora de vivir o morir en una situación de supervivencia, y que puede ser el factor decisivo en la personalidad del verdadero luchador.



Mantener la paz

Mantener la paz y la diplomacia

y la diplomacia

De todas las funciones operacionales, el mantenimiento de la paz y el trabajo humanitario se han convertido en los destinos más probables de los soldados modernos. Aunque el combate real es poco probable, es una amenaza presente y los soldados tienen que hacer frente a una serie de desafíos mentales, en lo que normalmente es un entorno confuso y emocionalmente intenso, y a una cultura extranjera.

Las razones para el incremento de las misiones humanitarias y el mantenimiento de la paz son política e históricamente complejas, y hasta cierto punto hay que encontrarlas en la adopción del papel de «policía del mundo» por parte de Estados Unidos, en particular, y por la ONU y la OTAN, en general. La explicación se sostiene en que pocos de los países desarrollados pueden permitirse ignorar acontecimientos mundiales, como las imágenes de sufrimiento y de civiles indefensos que se emiten en las televisiones de las casas de todo el mundo.

Para muchos soldados regulares de elite, este hecho ha supuesto ajustarse a un nuevo entorno operacional situado frecuentemente entre la paz y la guerra. Las misiones recientes de mantenimiento de la paz en lugares como Sierra Leona y Bosnia, o Kosovo y Somalia, han

puesto a los soldados en situaciones donde deben desempeñar un desconcertante y variado número de papeles. Entre estas tareas se encuentran separar y desarmar a las facciones enemigas, suministrar comida y ayuda médica, dispersar a las multitudes y negociar con los jefes locales. La lista de tareas es amplia, así que las cualidades mentales exigidas en las operaciones de mantenimiento de paz son igualmente amplias. Sólo las habilidades de combate no son suficientes, aunque sean esenciales. Además, las capacidades para la negociación, el conocimiento de psicología de masas, la habilidad para manejar los preceptos legales y el tacto para tratar con la población traumatizada son sólo algunas de las habilidades extras que un soldado debe conocer para desempeñar óptimamente las labores de mantenimiento de paz y humanitarias

LA «GUERRA DE TRES BLOQUES»

El mantenimiento de la paz ha demostrado lo que los marines estadounidenses llaman el principio de la «guerra de tres bloques». En los dominios de los conflictos de baja intensidad, donde las facciones violentas rivales pueden ver como una intromisión las misiones de paz, los soldados cambian de escenario en el espacio de tres bloques del centro de la ciudad. Van desde el combate hasta las labores humanitarias. Por eso, los soldados encargados del mantenimiento de la paz deben poseer el espíritu de estar preparados para el combate. Un ejemplo trágico de esto tuvo lugar el 3 de octubre de 1993. Estados Unidos estaba en esta época muy involucrado en labores de mantenimiento de la paz en Somalia. En un intento de controlar la espiral de violencia en la que se había sumergido el país, un cuerpo de elite de US Rangers y algunos miembros de Delta Force fueron enviados a la capital de Somalia, Mogadiscio, para apresar a Mohammed Farra Aidid, un jefe de la guerra local. Lo que se suponía que iba a ser una operación de detención de 90 minutos se convirtió en un baño de sangre de 17 horas. Después de descender de un helicóptero estadounidense Blackhawk, el equipo se encontró atrapado en un conjunto de calles intrincadas, claustrofóbicas y de pesadilla en las que cientos de somalíes y soldados armados abrieron fuego con sus armas automáticas. En el caos que se produjo a continuación, 18 estadounidenses y más de 350 somalíes murieron, y 84 militares estadounidenses fueron heridos.

El incidente en Somalia muestra cómo el entorno que rodea a las misiones de paz puede escalar en grados de violencia en cuestión de minutos. En este capítulo, veremos cómo las fuerzas de elite y regulares están preparando ahora a sus soldados mentalmente para esta guerra

LAS TAREAS DEL MANTENIMIENTO DE LA PAZ

La lista de tareas que pueden englobar las misiones de mantenimiento de la paz es muy extensa. Esto se

debe principalmente a que el mantenimiento de la paz exige roles que no son los que tradicionalmente se le han supuesto al soldado. El manual de campo 100-23 del ejército de Estados Unidos, *Operaciones de paz*, se abre con una cita del antiguo secretario general de la ONU, Dag Hammerskold: «El mantenimiento de la paz no es un trabajo para un soldado, pero sólo un soldado puede hacerlo». La observación de Hammerskold es clarificadora, porque, aunque esté orientado a fines humanitarios, las habilidades de combate son necesarias para manejar la imprevisibilidad de las situaciones militares y civiles. Lo que necesitan los militares para estas funciones son hombres y mujeres que sean capaces de tener disciplina en su entrenamiento de combate, pero mezclado con una increíble flexibilidad, tanto en el pensamiento como en el sentimiento hacia las personas.

El manual detalla multitud de situaciones en las que el soldado se puede encontrar durante las operaciones de mantenimiento de la paz. La lista incluye algunas tareas sorprendentes:

- El apoyo diplomático.
- La prevención de la violencia.
- La supervisión del alto el fuego y de las treguas.
- El mantenimiento de los servicios esenciales como aguas, electricidad, etc.
- La investigación de las alegaciones de crímenes de guerra.
- La supervisión de intercambio de prisioneros de guerra.
- La recolocación de refugiados.
- La actuación como mediadores entre las partes beligerantes.
- La construcción de puentes y carreteras.
- El establecimiento de áreas protegidas.
- La detención de sospechosos de crímenes de guerra.

Como vemos de esta lista parcial, las habilidades que se requieren en las unidades del mantenimiento de la paz son extremadamente amplias. Por lo tanto, no son sólo los ejércitos regulares quienes están implicados en estas situaciones. Las fuerzas especiales son también muy utilizadas en estas operaciones para el mantenimiento de la paz. Las tropas de elite se llevan con ellos las habilidades especiales de inteligencia y de combate, que son muy valiosas en las misiones que aspiran a restablecer el orden. El manual de campo 100-23, *Operaciones de paz*, dice:

Las fuerzas especiales se despliegan rápidamente en áreas hostiles y pueden aplicar su inteligencia al reconocimiento y a la supervivencia en esos entornos. Pueden suministrar las primeras indicaciones en las áreas de ingeniería, médicas, de seguridad y de inteligencia. Con su lenguaje y su orientación de área, pueden establecer relaciones con la población local, con las fuerzas multinacionales, con las agencias no militares y con otras organizaciones militares. Las fuerzas especiales pueden entrenar y organizar las fuerzas de seguridad locales. También pueden mejorar la relación multinacional intercambiándose métodos de entrenamiento con estas fuerzas de otros países. En lo que respecta a las operaciones de asistencia humanitaria, pueden ayudar repartiendo y asegurando los víveres y suministros. En las operaciones de paz, las fuerzas especiales pueden ejecutar órdenes precisas para destruir ciertas instalaciones militares mediante el empleo de técnicas teledirigidas para munición de precisión. Las fuerzas especiales también pueden ser utilizadas para prevenir las actividades terroristas y para conducir las relaciones con las milicias locales.

Como vemos, los talentos que necesitan las fuerzas especiales en lo relativo a idiomas, contrainsurgencia, supervivencia y protección salen a la luz en las operaciones de mantenimiento de la paz, así como el resto de papeles militares.

Debido al amplio abanico de tareas a las que se enfrentan las unidades de elite en las operaciones de mantenimiento de la paz, casi siempre han tenido que adoptar labores civiles. Aunque algunos observadores militares han visto una desaparición de las habilidades de combate tradicionales, la mayoría acepta que estas misiones añaden un valioso componente al pensamiento militar. El cuerpo de marines de Estados Unidos tiene un eslogan alternativo al de «Siempre fiel» (*Semper fidelis*) y es el de «Semper Gumby». Gumby es un personaje flexible y adaptable de un programa infantil de la televisión muy conocido en generaciones enteras de niños estadounidenses. La implicación es obvia. El cuerpo de marines se adaptará a todo tipo de problemas, militares y civiles, y el mantenimiento de la paz es el entorno ideal en el que se puede demostrar esta habilidad.

Por lo tanto, ¿qué características mentales se necesitan en un soldado para actuar como un pacificador efectivo? El ejército de Estados Unidos ha definido una lista de características para el comportamiento de lo que ellos llaman «otras operaciones aparte de la guerra» (*Operations Other Than War, OOTW*). Estas características son:

- El objetivo.
- La unidad en el esfuerzo.
- La legitimidad.
- La perseverancia.
- La restricción.
- La seguridad.

El objetivo

Cualquier soldado enrolado en una misión de paz se enfrenta normalmente a una confusa situación men-

tal, moral y militar. Es obligatorio que el soldado se forme un objetivo claro para sus acciones y las acciones del grupo, que le marque una dirección y que también detenga la pérdida de tiempo y energía de las desviaciones.

La unidad de esfuerzo

Esto se refiere al trabajo en equipo visto en capítulos anteriores. Las operaciones del mantenimiento de la paz requieren un uso prudente de los recursos. En el conflicto de Kosovo, se estimó que casi tres millones de albanokosovares fueron desplazados a sus países vecinos. Para manejar este enorme influxo de gente traumatizada, las unidades militares tuvieron que organizar una fuerte interacción de grupo para que los esfuerzos realizados fueran coherentes.

La legitimidad

Las habilidades tácticas, diplomáticas y de amistad deben ser utilizadas para hacer que la gente del país acepte las fuerzas de paz como legítimas y para que su autoridad sea aceptada. Esto es fácil de definir, pero difícil de conseguir. Muchos albanokosovares aceptaron la ayuda de las tropas de la OTAN, que les devolvieron a salvo a sus pueblos de origen; una vez que las tropas les previnieron de la posible venganza serbia, la actitud de los albanokosovares se volvió hostil. Esto es por lo que las habilidades de combate se necesitan, ya que la legitimidad debe ser forzada en algunas ocasiones

La perseverancia

Debido a que las operaciones de mantenimiento de la paz se encuentran con problemas constantes, la perseverancia es algo esencial en la unidad y en la actitud personal. Las tropas de pacificación todavía se encuentran en gran número en ex Yugoslavia, años después de que cesaran las hostilidades. El trabajo de reconstruir la confianza entre las comunidades y la prevención de

nuevas batallas requieren una presencia militar preparada y una presión diplomática que no puede ser desestimada.

La restricción

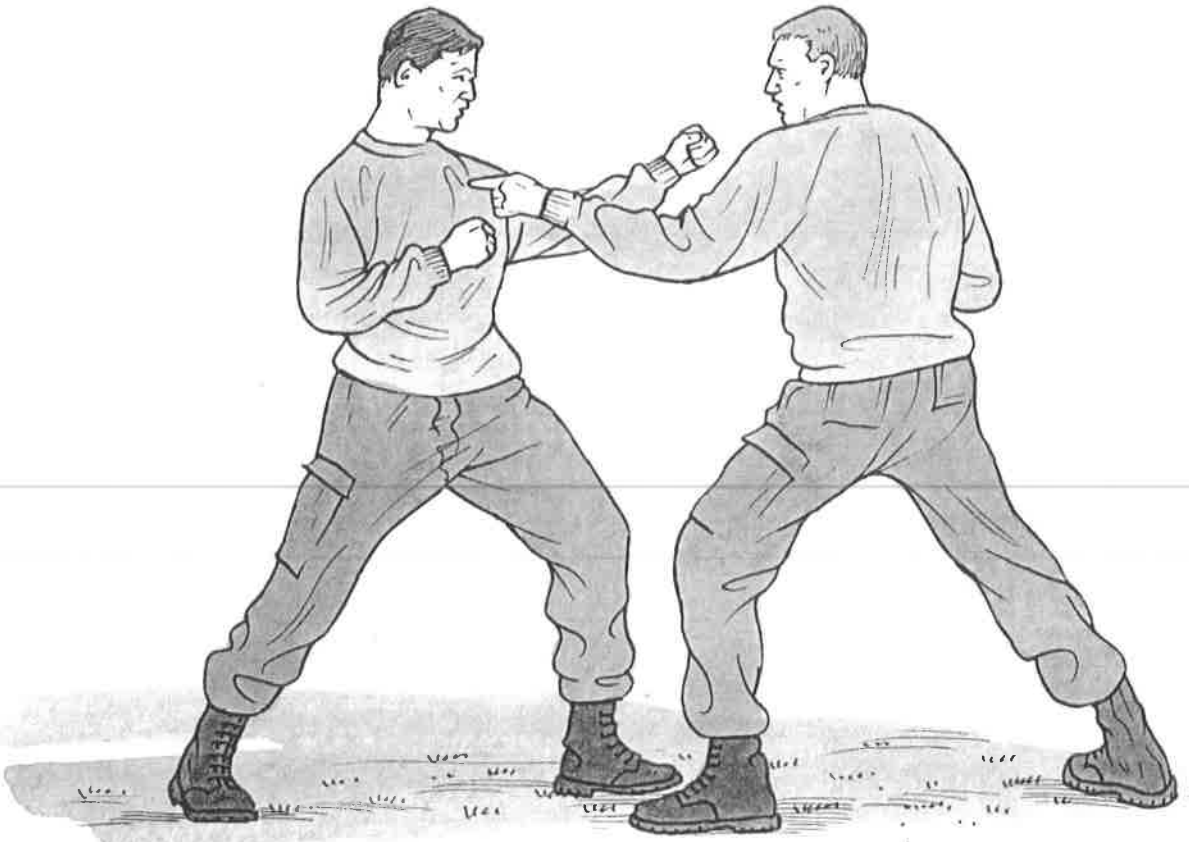
Las operaciones de mantenimiento de la paz pueden tener un efecto cruel en la mente de los soldados que participan en ellas. En muchas ocasiones las reglas de la misión establecen que no se puede abrir fuego durante el tiempo que dura la misión, al menos que estén siendo disparados desde la otra parte, para evitar que la situación se agrave y que se les acuse de estar de uno u otro lado. En ex Yugoslavia, esto significó que los soldados tenían que enterrar a las víctimas inocentes de las masacres (incluyendo mujeres y niños) sin ser capaces de emprender acciones contra los responsables de los crímenes. Esta situación requiere personalidades que puedan ejercer una restricción notable y seguir claramente las reglas de la misión establecidas en los parámetros de la actuación.

La seguridad

La seguridad se define en el manual de campo 100-15 como «nunca se permita que las facciones hostiles consigan una ventaja inesperada». Ésta es la parte activa del pensamiento de las operaciones de mantenimiento de la paz, estar un paso por delante de los posibles ataques y rupturas de la seguridad utilizando patrullas convencionales y técnicas de combate.

Además de estos principios de OOTW hay otros muchos que están más relacionados con cualidades psicológicas, que se necesitan en las operaciones de mantenimiento de la paz y que apoyan los definidos anteriormente. El principal de todos éstos, tal y como lo define el ejército de Estados Unidos, es la característica distintiva de ser «inquisitivo». Los soldados de las operaciones de mantenimiento de la paz son alentados para que averigüen todo lo que puedan sobre la cultura

Identificando la agresión



El soldado en misiones de paz debe reconocer los signos de una agresión. La gente se pone recta, sitúa las manos en las caderas y mantienen un contacto directo a los ojos. Apuntar con el dedo y lanzar amenazas orales son signos de inminente violencia. Si están precedidas de una profunda respiración, el soldado debe ponerse en alerta.

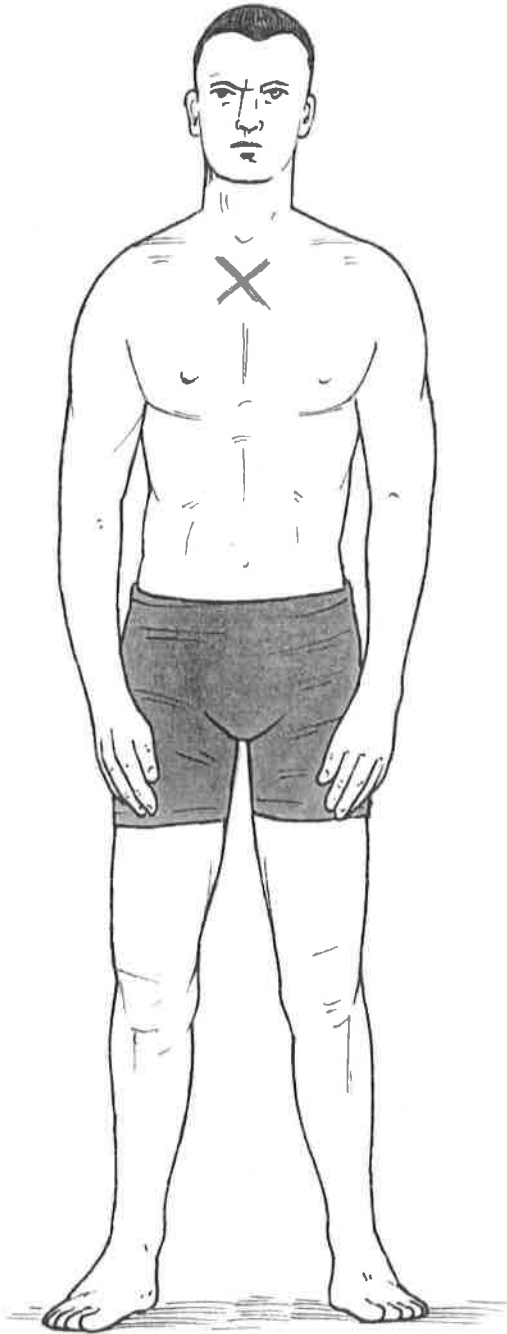
local con la que están tratando. No es sólo ampliarles el horizonte o para que se adapten mejor a la población local, también sirve para hacer que el soldado se muestre más atento a las anomalías de su entorno, que podrían significar una posible amenaza terrorista (como un movimiento de un vehículo ajeno a las reglas del tráfico, que podría resultar un posible coche bomba).

Tacto e imparcialidad

Otras dos cualidades clave son el tacto y la imparcialidad. En el contexto de las volátiles relaciones civiles,

estos atributos son esenciales. Durante las operaciones de mantenimiento de la paz en Kosovo, justo después de la repatriación de los refugiados albanokosovares, había dos problemas principales para los pacificadores. El primero era desarmar a los guerrilleros del ELK (Ejército de Liberación de Kosovo), que había estado luchando contra los serbios; el segundo era impedir que la población albanesa se vengara de aquellos serbios que se habían mantenido en Kosovo y que no habían huido a Serbia. Justificar la protección de los serbios después de los horribles crímenes de guerra que habían

Punto de concentración del combate sin armas



Concentrándose en un punto debajo de la clavícula del oponente, el soldado podrá responder más rápidamente a los movimientos y ataques de sus oponentes.

perpetrado contra muchos albanokosovares no fue sencilla y requería una manera firme y razonable que demostrara que los soldados no eran parciales, sino que querían mantener la paz.

Finalmente, el ejército de Estados Unidos (en el manual de campo 100-23) apela a que el soldado utilice su «imaginación» y su «flexibilidad» durante las operaciones de mantenimiento de la paz. La imaginación, en particular, parece ser una recomendación curiosa, pero tanto la imaginación como la flexibilidad están relacionadas con la capacidad del soldado para situarse a sí mismo en el puesto de la otra persona, para después poner en marcha planes y acciones que sean adecuados, pero que se adapten a los elementos humanos del problema.

Como ya hemos apuntado, los soldados de las fuerzas especiales no reniegan de participar en las operaciones de mantenimiento de la paz. Una de sus principales tácticas remite a lo que llaman las operaciones de Asuntos Civiles (*Civil Affairs, CA*). Estas unidades no son pequeñas —normalmente operan con fuerza para hacer frente a los desastres humanitarios— pero están entrenadas específicamente. Una unidad típica de CA consiste en especialistas del lenguaje, escuadrones tácticos y especialistas de las operaciones de mantenimiento de la paz, y su principal función es la de recopilar información, para ponerla a disposición de los expertos militares y de las organizaciones civiles de ayuda que también se encuentran en el terreno.

Sin embargo, el caso de los Rangers en Mogadiscio demostró que las fuerzas de elite también pueden ser requeridas en un combate más agresivo. Los marines de Estados Unidos (muy utilizados en las operaciones de mantenimiento de la paz) son utilizados como el cuerpo de avanzada que entra en la zona de guerra o de desastre, que utiliza técnicas militares que preparan el terreno para la llegada de las fuerzas convencionales y las organizaciones civiles.

Cada una de las expediciones de los marines (*Marine Expeditionary Units*, MEU) que entra en un área de pacificación ha recibido un entrenamiento realista para hacer frente al desorden civil y al conflicto. Los miembros de los marines están entrenados en 23 misiones estándares. Una de éstas es un entrenamiento auténtico, en el que varios actores interpretan a una multitud de personas desorientadas y el decorado se levanta con detalle en el entorno de una ciudad destrizada por la guerra. El entrenamiento es tan realista que, en palabras del capitán Lando Hutchens, un oficial que ha participado en varias operaciones de mantenimiento de la paz en África y Europa, las condiciones que se encuentran en la realidad «no les sorprenden» debido a este entrenamiento.

Ya hemos estudiado el espectro global de las cualidades que se necesitan en un soldado para las operaciones de mantenimiento de la paz, pero ahora centraremos nuestra atención en dos de los más exigentes escenarios a los que unos soldados se pueden enfrentar durante estas delicadas y exactas operaciones: el control de las masas y la negociación.

EL CONTROL DE LAS MASAS

Las masas de gente pueden ser uno de los fenómenos más desordenados e impredecibles a los que se enfrentan los soldados. Eso no quiere decir que las personas no puedan estar motivadas por una idea clara y expresa. Sin embargo, muchos soldados dirán que una protesta legítima pueda desembocar en un estallido de violencia. Aunque las multitudes que causan altercados parecen actuar completamente sin orden, los estudios desde la Segunda Guerra Mundial (especialmente los desarrollados en países como Irlanda del Norte, donde los desórdenes civiles han sido comunes) han demostrado que hay unos patrones que explican cómo se inician éstos, cómo se desarrollan, cómo se lucha mejor contra ellos y cómo se controlan mejor. El conflicto en-

tre soldados y civiles es uno de los peligros bélicos mentales, ya que a menudo la utilización de armas de fuego puede desembocar en desastres políticos.

Antes de que una multitud se junte realmente, algo les tiene que unir. Ésta es normalmente la función de los medios de comunicación, ya esté en manos del poder o de la democracia. Las protestas estudiantiles de la plaza de Tiananmen, en China, no tuvieron acceso a la televisión o la radio públicas, así que utilizaron impresos para dar a conocer sus intenciones y también para dar instrucciones sobre la dirección general del movimiento. Esto es lo que se llama una multitud organizada, un grupo de personas con una idea concreta de lo que están haciendo. La otra razón por la que se juntan es como consecuencia de un hecho dramático (un accidente o un partido de fútbol son ejemplos obvios). Estos encuentros no planeados pueden ser tan volátiles como una versión controlada.

El problema en ambos casos es que, una vez que la multitud se ha reunido, comienzan a ser una amenaza para ellos mismos. Esto se describe mejor en el documento del ejército de Estados Unidos *Control de multitudes* (manual de campo 19-15):

El simple hecho de pertenecer a una multitud afecta a una persona. Cada persona de una multitud está, hasta cierto punto, abierta a actitudes diferentes de su comportamiento habitual. Las multitudes suministran una sensación de anonimato porque a menudo son congregaciones grandes y temporales. Los miembros de una multitud creen a menudo que su responsabilidad moral se ha trasladado a la multitud en conjunto. Los grupos numerosos de personas restan responsabilidad al comportamiento individual; el deseo de imitar es fuerte en los humanos. La gente mira a los otros para recibir señales y olvidan su pasado y sus experiencias. Sólo

las personas muy disciplinadas o personas con convicciones poderosas pueden resistir al comportamiento de la multitud. La influencia del comportamiento de las masas afecta tanto a sus miembros como a las autoridades encargadas de controlarlas.

La tarea a la que se enfrenta un grupo de soldados de las operaciones de mantenimiento de la paz, cuando se enfrenta a una gran multitud que se ha reunido en la calle, es detener el comportamiento que une la agresión y la emoción antes de que se traduzca en violencia. Los hechos que provocan la violencia son muchos:

- Los individuos que alientan a las masas a practicar la violencia utilizando discursos incendiarios.
- La multitud puede trasladar su enfado hacia la tercera parte encargada de controlar a la gente, entonces se convierten en objeto de su odio.
- La multitud puede llegar a grados de emoción cada vez mayores hasta que no se pueden controlar y estalla la violencia.
- Dos o más grupos de personas con pensamientos encontrados pueden enfrentarse. Irónicamente, si las dos partes intentan luchar entre sí, ambas volverán su violencia hacia aquellos que intentan parar la lucha (los soldados de las misiones de paz).

Una vez que el disturbio se escapa de las manos de los soldados, los resultados pueden ser aterradores. El 30 de enero de 1972 en Derry, Irlanda del Norte, cerca de 20.000 personas formaron parte en una protesta contra la policía británica. La marcha comenzó de una manera que después fue descrita como de «ambiente de carnaval», pero cuando ésta llegó a William Street comenzó el lanzamiento de piedras. El objetivo de las piedras eran los

soldados del régimen de paracaidistas británico. Los soldados se encontraban en una misión para arrestar a unas personas en el área Bogside de Derry cuando el disturbio se hizo cada vez más violento. Media hora después, y por razones que todavía se están discutiendo legalmente, los soldados habían asesinado a 13 hombres y herido a otros 13 con sus potentes rifles 7,62 mm SLR. Lo que había comenzado como una protesta legítima, autorizada por la ley, había acabado en lo que se ha conocido desde entonces como el «Bloody Sunday».

La experiencia de Derry hace unos años fue provocada por diferentes factores: el enfado de la multitud; el contexto de violencia en la vida diaria que se vive en Irlanda del Norte, y la fatiga y la falta de entrenamiento para controlar los disturbios por parte de los soldados. No fue un incidente aislado. Durante la guerra de Vietnam, Estados Unidos vio cómo se mataba a estudiantes que protestaban contra la guerra por parte de los soldados de la guardia nacional, en la universidad de Kent State. Así con la perspectiva del tiempo transcurrido, ¿cómo debe comportarse y pensar un soldado durante los disturbios de las multitudes?

Los estudios dirigidos por el ejército de Estados Unidos han demostrado que los soldados que se enfrentan a disturbios son susceptibles a varios daños mentales. El primero es que también se contagiarán de la excesiva emoción de la gente y comenzarán a dejarse llevar por sus sentimientos, más que por su juicio. Esto puede provocar que el soldado olvide su sentimiento de restricción y se deje llevar por el impulso, algo muy peligroso cuando utiliza armamento. El punto clave es que los soldados especializados en el control de disturbios, y especialmente sus líderes, deben tener un férreo control de sus emociones. Una responsabilidad particular del líder es asegurarse de que se mueve entre sus hombres dirigiéndose a ellos por sus nombres constantemente. Esta clarificación de los nombres hace que los soldados no pierdan su propia personalidad en

Gestos para reconocer en una negociación

Cuando una persona se pone en una postura defensiva ante lo que dices, pondrán barreras físicas con sus brazos y piernas, en su cuerpo y en su cara. En la imagen, vemos tres gestos defensivos clásicos.



relación con la masa y, por lo tanto, pueden mantener el pensamiento sobre sus acciones.

El abuso verbal

Los soldados que se enfrentan a los disturbios también deben estar preparados mentalmente para algunas de las tácticas que incomodan psicológicamente y que la multitud

puede utilizar en contra de ellos. El abuso verbal es probable que sea muy personal y feroz, y criticará frecuentemente la posición moral del soldado en relación a los manifestantes. El soldado debe adoptar una distancia sobre los comentarios y juzgar los abusos de los manifestantes en el contexto del desarrollo táctico (habrá tiempo de sobra para reflexionar cuando haya finalizado el disturbio). Esto pue-

Gestos de negociación



Echarse hacia delante indica un intento de acercamiento; poner las palmas hacia arriba indica honestidad, y centrarse en el triángulo entre los ojos y la frente indica concentración.

de ser extremadamente difícil. Un soldado de Irlanda del Norte cuenta cómo después de que dos de sus amigos fueran tiroteados en medio de la calle, tuvo que soportar los comentarios de unos niños que estaban a unos metros hablando de ello como si fuera un partido de fútbol: «Dos a cero», dijeron. Resistir a una provocación como ésta es terriblemente dura, pero es fundamental hacerlo.

Como un desafío más para los soldados, las mujeres y los niños pueden situarse en la primera línea de la multitud para intimidarles a que resistan. De nuevo, se debe poner en práctica el autocontrol para evitar crear una rela-

ción con una cara en particular, un género o una edad. Finalmente, el soldado deberá estar preparado para todo tipo de armas. Los cócteles molotov, las piedras y los palos son las más normales, pero se han inventado otras armas en los disturbios:

- Se rellenan globos con pintura para utilizarlos contra los cristales de los vehículos.
- Los fuegos artificiales son humedecidos con pegamento y se les añaden clavos o perdigones para que actúen como granadas.
- Las pistolas de clavos utilizadas en la construcción son disparadas a través de maderas contrachapadas; estas pistolas están diseñadas para materiales sólidos, así que el clavo atraviesa la madera y vuela directamente hacia los soldados.

Es más serio cuando los disturbios se dirigen junto a los ataques terroristas. Una táctica clásica utilizada por los terroristas republicanos en Irlanda del Norte era la de situarse con las armas preparadas en una

furgoneta detrás de la multitud. Cuando llegaba el momento, hacían sonar un silbato y la multitud se apartaba delante de ellos. En este instante, abrían fuego contra las tropas británicas durante unos segundos, antes de silbar de nuevo y hacer que la gente se volviera a juntar para hacer de parapeto.

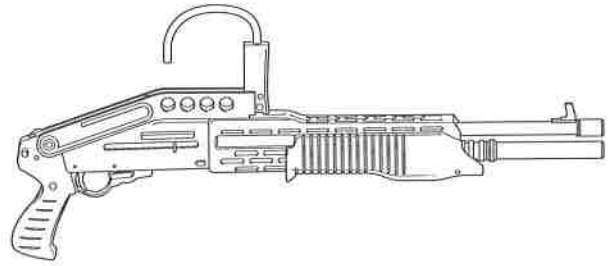
Naturalmente, el mejor método para defenderse de este tipo de ataques, y contra los peligros de los disturbios en general, es hacer que la multitud se disperse. Aquí se necesitan algunas tácticas psicológicas fuertes para romper el momento emocional de la multitud. Cualquier ofi-

cial a cargo de unas tropas de control de disturbios tiene una escala de opciones para dispersar a la multitud, que van desde la retirada en una parte de la escala hasta el uso de la fuerza letal en la otra parte de la misma. Sin embargo, la clave es que debe ser utilizada para aclarar la situación. De hecho, los estudios han demostrado que el uso de armas de fuego precipita la violencia.

El coronel Rex Applegate, uno de los estrategas militares estadounidenses más reputados, tanto en control de disturbios como en el combate sin armas, presentó una serie de principios psicológicos para manejar a las multitudes que están en uso hoy en día. Los principios de Applegate se centran en varias claves tácticas:

- **Utilización de la fuerza lo antes posible.** Hay que anotar que la fuerza no se usa realmente, pero muchos grupos de gente en los primeros estadios del desarrollo se dispersarán si se encuentran de repente enfrentados a grupos numerosos de soldados bien armados. Algunas armas en concreto animan a la dispersión. La pistola SPAS (véase ilustración), por ejemplo, no es más poderosa que cualquier otra arma, pero tiene una apariencia de «Mad Max» que puede tener unos efectos disuasorios muy grandes en los manifestantes.
- **Utilización del control de la formación de las masas.** Son posibles muchas configuraciones diferentes, pero generalmente un muro sólido de hombres, protegidos con escudos, puede hacer desconfiar incluso a la masa de gente más audaz. El principio importante parece ser el de que los soldados deben actuar como uno solo, dando la impresión a la muchedumbre de que se enfrentan a una única fuerza más que a un conjunto de individuos.

Escopeta de control de incidentes



La escopeta Franchi SPAS actúa como cualquier otra arma de acción; sin embargo, fue concebida para intimidar psicológicamente a las multitudes.

- **Rotación regular de los soldados.** Si están destinados durante mucho tiempo al control de disturbios, los soldados se extenuan mental y físicamente. Una vez que esto ocurre, las emociones se controlan mejor bajo circunstancias parecidas a los disturbios. Sacando a los soldados regularmente de la primera línea de combate les permite recuperar energía y tener más perspectiva.
- **Apuntar al miembro más débil de la masa.** Suelen estar situados detrás, así que la aplicación de gases lacrimógenos u otro armamento similar en este punto puede hacer que la muchedumbre se disperse por completo.
- **Dar órdenes firmes.** Los líderes deben situarse delante de la muchedumbre con absoluta confianza y dar órdenes claras para que se dispersen. Muchas personas sucumben instintivamente a las figuras de la autoridad, y que alguien que se sitúe enfrente de ellos y les llame a retirarse puede desgastar su fuerza.

El punto de vista de Applegate es muy respetado y todavía se enseña en el entrenamiento militar de hoy

en día. Sin embargo, el soldado moderno tiene un increíble sistema de armas no letales a su disposición que también pueden influir en la fuerza mental de la multitud. Algunas de estas armas existen desde hace décadas. El cañón de agua, por ejemplo, se mantiene efectivo no para alborotadores con explosivos, sino por el hecho de que la gente es menos ardiente y está

menos motivada si está mojada y tiene frío (el interés propio entra en juego y provoca que la mentalidad de la multitud se derrumbe). Sin embargo, otras armas parecen provenir del imaginario de la ciencia-ficción. Se está desarrollando en la actualidad un sistema de sonido que puede enviar notas musicales de vibración profunda a un nivel más bajo de lo audible por el ser

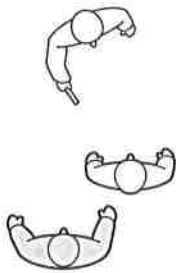
humano. Las poderosas ondas afectan a los intestinos de los manifestantes y causa una defecación involuntaria; poca gente se mantendrá en la lucha después de sucederle esto. También se utilizan sonidos ensordecedores para romper los rítmicos cantos de la gente que utilizan para movilizarse; este sonido tiene varios efectos, ya que a menudo es causa de náuseas, vómitos y dolores de cabeza.

Cualquiera que sea el arma puesta al alcance de los militares, nada sustituirá a un soldado confiado y con resolución como un buen agente antidisturbios. En este papel fundamental en las operaciones de mantenimiento de la paz, el valor personal y la resistencia para escapar uno mismo de la histeria del grupo son suficientes para sobrevivir a las situaciones de disturbios, e incluso para controlarlas.

LA NEGOCIACIÓN

Desde la labor estrictamente física del control de disturbios, centramos nuestra mirada a la igualmente fundamental responsabilidad de negociación. Esta habilidad se exige a

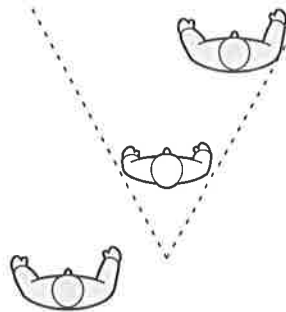
Protección VIP 1. Análisis de amenazas



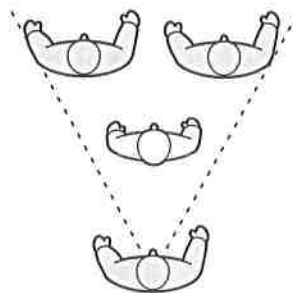
El guardiaespaldas, situado detrás, no puede proteger a su cliente de un ataque inesperado.



El guardiaespaldas protege al cliente, que se sitúa detrás. Así puede responder a ataques frontales.

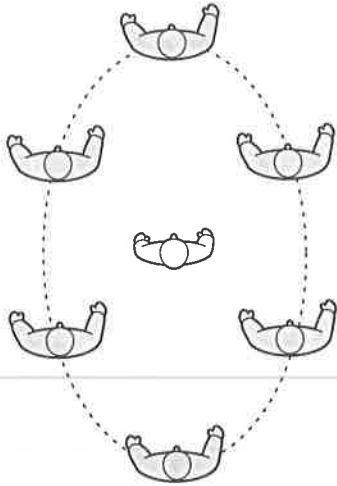


En la imagen, el cliente tiene protección frontal y trasera, y el guardiaespaldas tiene menos trabajo individual.



La formación en «V» se emplea cuando son probables los ataques o los problemas que amenacen la vida del cliente.

Protección VIP 2. Ofreciendo protección



Una doble «V» es muy importante. Como parte de las tareas de un soldado en misiones de paz, los trabajos de protección exigen el conocimiento de las medidas contra los asesinatos y de la psicología popular.

los oficiales cuando actúan, por ejemplo, como mediadores entre dos facciones enfrentadas, pero cada soldado encontrará normalmente situaciones en las que la inteligencia verbal solamente será fundamental para reducir una situación potencialmente violenta. La mayoría de los soldados serán entrenados en habilidades para la negociación, cuando sean destinados en las operaciones de mantenimiento de la paz. Los soldados de elite también pueden ser entrenados en estas técnicas en un grado avanzado, como vimos en el caso de las operaciones antiterroristas del capítulo 8. Las tácticas de negociación son una asignatura muy amplia, pero puede ser resumida a su esencia en lo que sigue a continuación.

La clave en la que muchos soldados son instruidos es que la primera regla de negociación es escuchar con profundidad los comentarios y las propuestas de todas

las partes antes de empezar a proponer soluciones. Aquí es donde se debe imponer el máximo de imparcialidad. El manual de campo 100-23 define lo que se debe entender por imparcialidad:

Una fuerza debe estar en guardia en contra de un tratamiento desigual, evitar la controversia y los comentarios oficiosos que puedan alcanzar audiencias no deseadas. Estos comentarios pueden desembocar en una exigencia para la sustitución del autor de dichos comentarios y, si reflejan un prejuicio que se cree existe en todo un contingente de un país, podrán ser una causa para la dimisión del contingente nacional completo.

Passar por encima de los juicios hace que las partes crean que sus razonamientos no han sido escuchados y por ello es menos probable que acepten los acuerdos. La escucha sincera —o «mirar fijamente con los oídos», como ha sido definido— tenderá a reducir la agresividad de un argumento, porque el orador se sentirá obligado a expresar su argumento lo más coherentemente posible.

Una vez que el soldado ha escuchado todos los argumentos de las partes, debe aclarar si entra dentro de su jurisdicción el tomar una decisión; si es así, debe aplicar el principio de imparcialidad. Tomemos este escenario imaginario:

Una familia de refugiados (marido, mujer y dos niños de menos de cuatro años) ha vuelto a su antiguo pueblo después de un período de casi seis meses de estar dispersos por causa de una guerra civil. Su vecino (un hombre de 62 años, viudo), aunque no ha participado directamente en ninguna acción en contra de la familia, pertenece al grupo étnico que ha cometido la mayoría de las atrocidades y limpieza étnica contra la gente a la que pertenece la familia. El mari-

do de la familia reclama que el hombre debería darles su tierra como multa por lo que hizo su gente. Si esto no se hace, entonces el marido (apoyado por un grupo de simpatizantes, familiares y amigos) le amenaza con quemarle la casa. El hombre mayor, en su defensa, dice que desearía que nadie hubiera sufrido, que nunca participó en la guerra y que, como siempre ha vivido en la casa, nunca la podría dejar.

Este escenario se basa en los casos actuales encontrados en Kosovo después de la guerra. Una vez que se presentó a los negociadores, esta situación reclama las cualidades de la flexibilidad y de la imaginación establecidas en el manual de campo del ejército de Estados Unidos. Lo que es importante es que el negociador refleje todas las implicaciones de la situación. Si deja al viejo que se quede en su casa, ¿será capaz de cuidarse a sí mismo siendo viudo? ¿Estará seguro en su nuevo destino? ¿Puede el ejército u otras instituciones ofrecer ayuda económica a la familia que regresa para que toleren a su vecino? ¿Cuándo aparecerá de nuevo la violencia si no se toman medidas? Si se acepta la petición de la familia, ¿habrá nuevas peticiones en el resto del pueblo? La decisión dependerá sólo del entendimiento profundo del soldado de la cultura local y de la comprensión de la gente envuelta en el conflicto. Sin embargo, durante el proceso de negociación propiamente dicho, hay varias técnicas que se pueden aplicar para hacer que la negociación sea más amigable.

De estos principios, uno es el conocimiento básico de cómo funciona el lenguaje del cuerpo. El estudio del lenguaje corporal ya no es exclusivo del mundo de los negocios. Una selección reciente para una campaña publicitaria de televisión para el ejército británico mostraba a un escuadrón de soldados británicos en compañía de un grupo de civiles africanos armados alrededor de una fuente y solicitando permiso para beber agua. Por

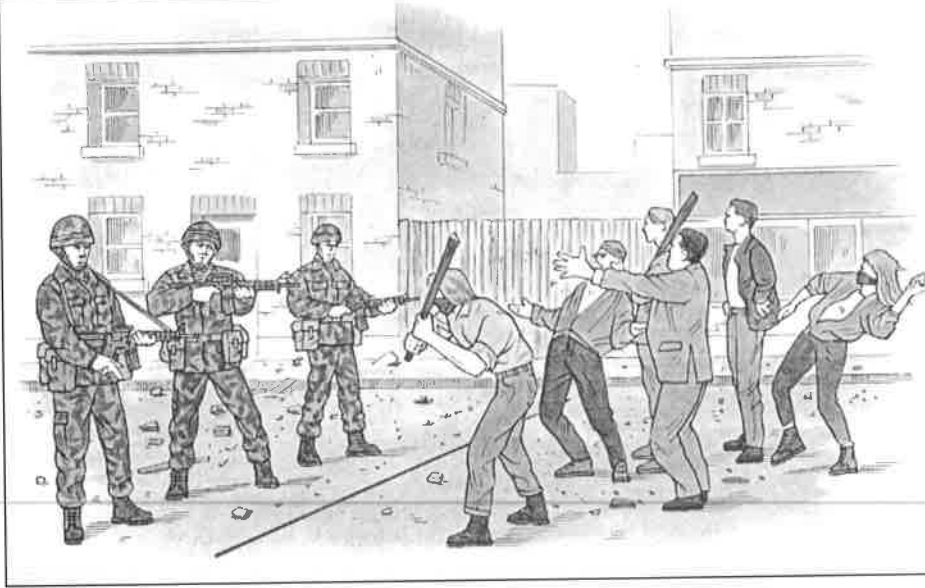
alguna razón, no podemos decirlo por la barrera del idioma, los africanos se ponían nerviosos y comenzaban a jugar con sus armas. El oficial de las tropas británicas se quitaba entonces sus gafas de sol, permitiendo al líder del otro grupo ver sus ojos. La situación se calmaba y a los soldados se les dejaba beber agua.

El anuncio tenía como objetivo mostrar cómo ser un oficial requiere unas buenas habilidades de comprensión y de negociación, y también las técnicas del lenguaje corporal; la gente suele desconfiar de alguien al que no se le ven los ojos. Debido a que el conocimiento psicológico cada día es mayor, cada vez más soldados están recibiendo entrenamiento en aspectos como leer los pensamientos del otro a través de los gestos del cuerpo humano; y vemos que su aplicación puede ser muy valiosa en unas negociaciones.

Por ejemplo, hay una secuencia de gestos corporales que es muy útil que nos fijemos en ella. Aunque las palabras de una persona puedan ser dichas de forma firme y poderosa, su cuerpo puede mostrar indicios de que está mintiendo. Los signos típicos son los siguientes:

- **Tocarse la nariz o la boca cuando habla.** Si se hace ligeramente, es probable que sea un gesto de nerviosismo más que una necesidad de aliviar un picor. La persona está utilizando, de hecho, este gesto para distraer de la mentira que está contando.
- **Elevar los ojos hacia arriba cuando habla.** La gente mira hacia arriba normalmente cuando está echando mano de su imaginación; de hecho, si la persona no está mirando a algo, puede estar inventándose lo que está diciendo.
- **Incapacidad para mantener el contacto de los ojos.** Esto indica que la persona teme subconscientemente que sabrás que está mintiendo o que dicha persona se siente demasiado avergonzada como para mantener el contacto directo de los ojos.

Control de incidentes



Se utiliza un método psicológico para el control de incidentes en lugares como Irlanda del Norte que consiste en situar una línea de detención en el camino de los alborotadores. Después se anuncia que se disparará contra el que sobrepase la línea.

Muchos de estos signos los captamos automáticamente, pero en la situación de un soldado en las negociaciones para el mantenimiento de la paz, éste debe fijarse en ellos conscientemente para asegurarse que está recibiendo la verdad de su interlocutor. En contraste, el soldado deberá adoptar las posturas corporales que indiquen confianza a todos los niveles. Cuando se trata de un punto importante, poner las palmas hacia arriba es un gesto de sinceridad que se entiende bien en casi todas las culturas. El contacto de los ojos se debe mantener, pero no debe ser intimidante. Los estudios han demostrado que en una discusión seria, la gente se concentra en un área que comprende el triángulo formado por los dos ojos y el entrecejo. Generalmente, el lenguaje del cuerpo global en las negociaciones deberá ser abierto y deberá infundir confianza y entusiasmo. Si el soldado se da cuenta de que la persona que tiene enfrente tiene sus brazos y piernas cruzadas, y que está evitando el contacto directo de los ojos, esto indica probablemente que la persona no está contenta con el modo en que las conversaciones se están desarrollando. Las personas tienden a cruzar partes de su cuerpo, a

modo de barreras protectoras, como un medio de defensa cuando se sienten amenazadas o tensas, aunque también lo hacen cuando tienen frío. A través de la construcción de un perfil del lenguaje corporal, el soldado que está en las negociaciones es capaz al menos de leer algo del contenido emocional, que se le esconde a primera vista, de lo que una persona está diciendo, que en realidad es mejor indicador de lo que hará.

Ya sea en las negociaciones o estando detrás de un escudo protegiéndose de unos disturbios, el soldado de las operaciones de mantenimiento de la paz afronta un entorno que no es civil ni militar, pero que demanda las mejores cualidades de ambos. El mantenimiento de la paz y la diplomacia no son labores militares tradicionales, pero se están convirtiendo en la forma predominante de operar en muchos de los soldados del mundo, especialmente en los miembros de la OTAN y de la ONU. La volatilidad de la política mundial y de los indicios de guerras futuras sugiere que los ejércitos continuarán necesitando hombres que sean capaces de adaptar sus mentes a la «guerra de tres bloques» y que necesitarán utilizar su comprensión tanto como su armamento.



Las guerras futuras

Las guerras futuras

Una vez pasado el siglo XX, nuestro conocimiento de la psicología militar parece estar completo. Las investigaciones llevadas a cabo desde 1945 indican que ahora conocemos la mayoría de los comportamientos humanos en combate, desde los efectos de la falta de sueño hasta los efectos psicológicos de la artillería, así como los modos de introducir disciplina. La pregunta ahora es si queda algo por descubrir.

A medida que nos introducimos en el siglo XXI y miramos al futuro de la psicología militar, hay un área de esta evolución que quizá cambie las nociones de la personalidad del soldado radicalmente. No se trata de una nueva área, pero los niveles que está alcanzando en este siglo son tales que hacen que asistamos al replanteamiento más significativo de las técnicas de lucha y de las habilidades militares mentales desde la Primera Guerra Mundial.

Esta área es la de la tecnología. Se considera que el siglo XX cambió la cara de la guerra a través del avance tecnológico. En un siglo, este avance se ha sucedido de un modo más rápido que el experimentado en los cuatro o cinco siglos anteriores juntos. Con la introducción de cada nueva arma, con cada nueva pieza de las comunicaciones utilizada, el papel del sol-

dato en el combate se ha incrementado y se ha convertido en algo más complejo. Del mismo modo, la velocidad de las reacciones exigidas también se ha vuelto más rápida. Mientras en la Primera Guerra Mundial los patrones de ataque de un oficial de artillería se basaban en la observación y el cálculo, el soldado del presente puede utilizar el reconocimiento vía satélite para seleccionar objetivos a una determinada distancia y destruirlos con artillería avanzada, con un alcance de 40 o 50 km. Un buen ejemplo de las nuevas exigencias de la tecnología es el de un soldado que sirvió en la Segunda Guerra Mundial y en la guerra de Vietnam. «En la Segunda Guerra Mundial si veías a un enemigo a cierta distancia, teníamos casi diez minutos para empezar a planear tu escapada. En Vietnam, con los aviones de combate que utilizába-

mos, teníamos cinco segundos»; este piloto de combate expresa lo que la mayoría de soldados saben: cada avance en la tecnología aumenta la demanda de habilidades y reacciones. Es en este panorama donde los gobiernos han invertido grandes sumas de dinero para descubrir maneras con las que puedan maximizar el uso humano efectivo en el uso de esta tecnología tan complicada.

EL COMBATE DE LARGO ALCANCE

Uno de los resultados del avance de la tecnología militar es que, en muchas ocasiones, se está más distante del enemigo al que combate. La artillería, los misiles y el armamento aéreo se han hecho tan sofisticados que el único contacto que algunos soldados tendrán con el enemigo será un puntito en la pantalla del ordenador antes de pulsar el botón de lanzamiento. Los

pilotos de los helicópteros de ataque, que sirvieron en la guerra del Golfo, remarcan frecuentemente el hecho de cómo los convoyes que destruían parecían figuras de un juego de ordenador, ya que les veían a través de sus cámaras térmicas y de sus unidades de visionado del casco (que son los últimos proyectos implantados en la cabina del avión dentro del casco del piloto). Y sin embargo, todavía había soldados en el terreno y tanques en acción luchando contra el enemigo, tomando prisioneros y enterrando a los muertos. Algunos conflictos, como el de Kosovo, han mostrado los límites de la tecnología actual a la hora de capturar a un enemigo que consiste en hombres individuales atacando pueblos pequeños con rifles de asalto y ametralladoras. Por lo tanto, la lección del siglo XX parece ser la de tener precaución a la hora de decir que las habilidades tradicionales de combate no son necesarias. Siempre habrá situaciones en las que no

Trabajo humanitario



Los soldados se ven cada día más envueltos en labores humanitarias y necesitan habilidades psicológicas y sociales que no eran requeridas en generaciones anteriores de soldados.

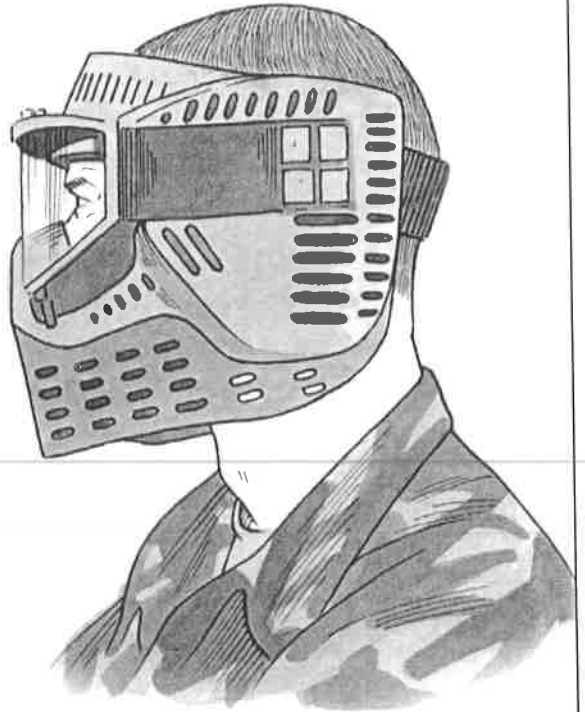
haya sustituto para un individuo altamente entrenado que deba tomar decisiones a un nivel humano sobre el terreno.

Sin embargo, la tecnología tiene el hábito de sorprendernos. Están apareciendo constantemente nuevos tipos de armamento y de comunicaciones, y los científicos están buscando nuevos métodos bélicos que no exijan teóricamente la presencia humana en el campo de batalla. Un ejemplo de esto es el Boeing X-45A, un experimento de avión de ataque para lanzar misiles antirradar con una carga muy explosiva, una excelente maniobrabilidad y a alta velocidad, y todo ello sin piloto. Esto no es estrictamente cierto: el «piloto» estará sentado enfrente de un ordenador a miles de kilómetros controlando el avión a distancia.

Los aviones teledirigidos no son nada nuevo. Los planes de reconocimiento teledirigidos se desarrollaron después de que el avión espía U-2, pilotado por Gary Powers, fuese derribado cerca de la Unión Soviética en 1960. Desde entonces, han actuado en conflictos como la guerra del Golfo y la de Kosovo. La diferencia con el X-45A es que, a la hora de llevar armas, permite un trabajo que anteriormente sólo se podía hacer con la presencia humana. Esto puede crear controversia, pero los argumentos a favor del X-45A y su clase (vehículo de combate aéreo teledirigido, *Unmanned Combat Aerial Vehicle*, UCAV) son firmes. Se espera que los UCAV sean un 75 por 100 más baratos y trabajen a velocidades que podrían matar a un piloto debido a la fuerza de la gravedad. Asimismo, entrenar al operador será más barato que los dos millones de dólares que se dedican a entrenar a los pilotos en Estados Unidos. (mil millones de dólares por año se gasta Estados Unidos solamente en el mantenimiento de las capacidades de los pilotos de los F16).

El hecho, sin embargo, es que si el X-45A se convierte en algo normal y supera la capacidad humana de pilotar un avión, los seleccionadores militares ten-

El soldado tecnológico



Los uniformes ya no son simples ropas, sino que se han convertido en equipos completos que permiten al soldado la actuación mental y física, incluyendo infrarrojos, control de la temperatura y de la escuchas.

drán que empezar a buscar un nuevo tipo de «guerreiro virtual». El operador de un X-45A usará dos pantallas planas de ordenador: una mostrando la información de la cabina y la otra una imagen digital en tres dimensiones del espacio de combate. Por lo tanto, lo que el ejército requerirá no es una persona que deba soportar un fuerte estrés físico y aun así seguir funcionando. Lo que se necesitará es alguien que pueda manejar una terminal informática con una gran presión mental, sin amenaza real hacia su vida y que aun así se mantenga concentrado, atento y agresivo en la batalla.

LA GUERRA VIRTUAL

Esto es lo que algunos analistas han llamado «guerra virtual» y que se está extendiendo al combate en tierra. Los técnicos militares están barajando los tanques teledirigidos y la artillería móvil como posibilidades distintas. Sin embargo, los tiempos están cambiando incluso para estas tareas militares que exigen la presencia humana. En la actualidad, en Estados Unidos el ejército está experimentando con unidades de paneles visuales acopladas en el casco, parecidas a los visores de imágenes termales, que permiten al soldado operar en condiciones de visibilidad nula mientras reciben información de combate en la pantalla que tiene delante de sus ojos. El soldado equipado de este modo tendrá conocimiento más allá de sus sentidos: podrá «ver» detrás de los edificios y recibir información vía satélite de las unidades a las que se enfrenta. Por lo tan-

to, se están haciendo avances en el sector armamentístico. Las técnicas de «rastreo cerebral» se han estado desarrollando durante los últimos 20 años y permiten a una persona controlar procesos mecánicos sencillos, simplemente pensando en la acción. El proceso es extremadamente complejo y en la actualidad su potencial es rudimentario. Sin embargo, en el futuro, podemos imaginar a un soldado que con su mente controla y dispara las armas con una capacidad de respuesta a la velocidad del rayo.

Quizá, el escenario extremo de la «guerra virtual» sea el de aquellos soldados que serán entrenados puramente para luchar en el ciberespacio del terrorismo informático. Casi todos los niveles del mundo avanzado se gestionan a través de ordenadores y un pirata informático con talento puede destruir realmente la infraestructura de un país, si es lo suficientemente competen-

te. A la luz de esta amenaza, cada vez más personal militar se dedica a estas tareas y se ha comenzado a entrenar al personal para que se enfrenten a esta nueva amenaza. El choque con los métodos tradicionales es grande. Hombres que habían considerado que el enemigo estaba en un lugar y tiempo concreto, y con unos límites, se encuentran ahora luchando contra una amenaza que no tiene ni cara ni nombre. Esta amenaza puede ser realizada por un individuo que tenga suficiente poder informático para echar abajo el sistema entero de logística militar (las infecciones de virus internacionales recientes han demostrado que esto es perfectamente posible).

Guerra a distancia

Se han desarrollado vehículos de reconocimiento teledirigidos en el ejército de Estados Unidos. Cada vez más batallas serán ejecutadas por máquinas en las próximas décadas.



¿El soldado del futuro?



El soldado de hoy en día se debe adaptar a muchas presiones psicológicas a la hora de destruir desde una pantalla de ordenador. Sin embargo, los conflictos recientes han demostrado que siempre es necesaria la presencia de un ser humano en el lugar de la batalla.

¿EL PAPEL FUTURO?

A sí las cosas, ¿dónde deja la «guerra virtual» al soldado de elite? La mayoría de las autoridades admiten que siempre habrá un lugar para los soldados altamente entrenados para hacer los trabajos menos agradables de los países. A pesar de los avances tecnológicos, no existe ordenador en el mundo igualable con la habilidad humana para descifrar el caos y tratar con él de forma innovadora. Sin embargo, lo que ocurrirá es que una nueva clase de soldado, uno que quizá no haya cogido un arma en su vida, va a tener que ser entrenado en las técnicas de la guerra informática como nunca se ha visto anteriormente. Este individuo creará nuevas capacidades mentales en las fuerzas militares de todo el mundo. ¿Será capaz de mantener la agresividad que se necesita en combate, aunque esté sentado a miles de kilómetros de la línea del frente? ¿Cuáles son las impli-

caciones psicológicas para que no se pueda distinguir la guerra real de un juego de ordenador? ¿El soldado necesita entrenamiento en las formas tradicionales de combate?

Las preguntas continúan. Sin embargo, lo que está claro es que el papel del soldado está cambiando y que sus habilidades mentales deben cambiar para adaptarse a él. En los escenarios bélicos altamente tecnologizados y veloces de hoy en día, los individuos que se requieren son aquellos que puedan actuar en minutos desde una zona de combate enfangada hasta en la terminal de un ordenador, y que todavía mantienen su percepción del alcance global de la batalla conscientemente. Este escenario cambiante requerirá una mentalidad de una flexibilidad e inteligencia extraordinarias. Esperaremos para ver cómo es y cómo se comporta la próxima generación de soldados.

Índice

Índice

- El número de la página en cursiva se refiere a las ilustraciones:
- A**
aburrimiento en la detención 155, 156
abuso verbal, y control de masas 176
adaptabilidad 77
Agencia de Proyectos de investigación Avanzada de EE. UU. 166
agotamiento (fatiga de combate) 14
agresión y mantenimiento de la paz 173
alerta técnica 113
alerta, en la detención 162
algaradas 175, 176, 183
armas utilizadas en 178
Alta Altitud Alta Apertura (HAHO) paracaidismo 142-143
Alta Altitud Baja Apertura (HALO) paracaidismo 142-143
altitud
efecto en el francotirador 28
efectos 35
andar en el barro 53
ansiedad mortal 30
antiterrorismo 133-149
memoria en 144
observación 144-145, 149
contra el terrorismo 136-138
apoyo de la unidad 36
Applegate, Coronel Rex 179
aprendizaje académico
líderes de combate 108
áreas de fuego 95
Argelia 9
armas
impacto psicológico de 29-30, 46
estudio de la Segunda Guerra Mundial 30
en las algaradas 178
artes marciales 7-8
artillería
ajuste 31
ángulos de control 70
control 69
asedio a la embajada iraní 129
Asociación Psicológica de EE. UU. 13
Asuntos Civiles (CA) 173
ataque aéreo 140
ausencia 148, 149
ausencia de los sentidos 157
autocontrol 18-19, 48, 83-85
autonegación y liderazgo 101-102
aviones teledirigidos 187
- B**
bajas psíquicas 12-13
Bourke, Joanna, *Una historia íntima de asesinato* 46
- C**
caballerosidad 9
Calley, Teniente William 82
cambio tecnológico en la guerra 24
campañas de «corazones y mentes» 148-149
camuflaje
y habilidades de comunicación 76
concentración 77
habilidades matemáticas 75-76
e inteligencia táctica 76-77
e inteligencia técnica 76
caos, en batalla 102
Caputo, Philip, *Un rumor de guerra* 87
Carentan Causeway 46
Casa de la Muerte 47, 55
Centro de Guerra Psicológica 17
código *bushido* 9
códigos de guerra 8-10
coherencia en la planificación táctica 122-123
Cole, Teniente Coronel Robert G. 46
comandantes 98
Comandos de Reconocimiento de Sudáfrica 52
combate
efectos psicológicos 125-126
supervivencia 87
combate de larga distancia 186-187, 188
combate rural 131
combate sin armas 174
combate táctico 115-131
combate urbano 130-131
posiciones de fuego 121
observación 119
combatiente, características 21
combatientes contrainsurgentes 141-149
y habilidades orales 148
características psicológicas 146-147
comportamiento de grupo 82
comunicación
en combate 127-128
escuadrones de combate 93
concentración 62-63, 74-75
en los francotiradores 77
concentración 74-75
en el francotirador 77
concentración en la misión 127
conocimiento 20
Consejo de Pruebas del Almirantazgo (AIB) 64
control de fuego 128-130
control de las armas en las algaradas 179
control de masas 175-180
control mental 8
control, en las detenciones 161
Convención de Ginebra 152
coraje y liderazgo 100
criterios de selección 45
cruce de ríos, tácticas de equipo 91
crueldad 19, 20
Cuerpo de Marines de EE. UU.
programa de entrenamiento de los oficiales 100
cuerpo de marines de EE. UU. 18
estándares académicos 62
ejercicios combinados de armas 34
toma de decisiones 73
curso de oficiales de infantería 102
entrenamiento real 65
programa de entrenamiento de los oficiales 100
habilidades de los oficiales 102-103
mantenimiento de la paz 174
reclutamiento 42, 44-45
«regla de tres» 85, 106
entrenamiento 52
Warfighting 116-117, 119-120
Cuerpo de Operaciones Especiales Británico (SOE) 45
cultura guerrera alemana 13
Curso Breve de las Fuerzas Especiales (SFBC) 49
- D**
Delta Force 72-73, 170
desembarco del día D 115-116
desobediencia civil, Ejército de EE. UU. 175
despliegue 126-127
detención 151, 152-156
alerta 162
aburrimiento 155, 156
control 161
planes para escapar 163
fatiga 155-156
mantenerse en forma 161-162
soledad 154-155
técnicas de supervivencia 161-163
discreción 45
diseño de cuchillo, psicología de 17
dispositivo explosivo, Irlanda del Norte 74-75
distancia aérea, cálculo 74
«Domingo Sangriento» 176
- E**
Eben Emael 8
efectos del frío 166-167
efectos psicológicos del combate 125-126
Ejecución de Operaciones Especiales (SOE) 62
ejercicios de arena 108, 111
ejercicios en directo 33-34
ejército británico
pruebas de inteligencia (1940) 15
ejercicios de memoria (1940) 71
ejército de EE. UU.
incidentes con civiles 175
Delta Force 72-170
manual de campo 22-100
liderazgo militar 98
manual de campo 100-23
operaciones de paz 170-171
juramento de los oficiales 100

emboscada 122,128
 en forma de V 123
 Emergencia Malaya 136-137
 emoción 63
 y comportamiento de grupo 82
 control de incidentes 176
 entrenamiento 8, 10, 15, 20, 52-55
 aprendizaje académico 108
 básico 48-52
 resistencia 53
 interrogatorio 160
 armas láser 54-55
 realismo en 44, 53-54
 supervivencia 87
 entrenamiento básico 46-48, 48-52
 criterios 46-48
 SAS 48-52
 entrenamiento de armas láser 54, 55
 entrenamiento de detención 160-163
 entrenamiento psicológico en el uso de armas 55
 equipo de reconocimiento 80
 escapada y supervivencia 163
 escuadrones antiterroristas alemanes GSG 9 107-108, 118
 escuadrones de combate 90-94
 comunicación 93
 observación 93
 reacción 93
 habilidades con las armas 93-94
 Escuela de Idiomas del ejército británico 72
 espíritu de equipo 47-48
 estar en forma, en la detención 161-162
 estrés medioambiental 39
 estrés técnico 33
 evasión y supervivencia 163-165, 167
 exigencias intelectuales de las operaciones 25

F
 falta de sueño 28-29, 37
 Fallschirmjäger 8, 101
 fatiga de combate 14
 fatiga, en la detención 155-156
 formación de fila 81
 formación en forma de flecha 86
 formaciones de patrulla 90-93
 manejo 98
 francotirador, efecto de la altitud en un 28
 fuego de rastreo 75
 fuego semiautomático 18
 fuego semiautomático y automático, ratios de acierto 18
 fuego tierra aire 84
 fuerza mental 63
 Fuerzas de los marines 86-87, 113

fuerzas especiales de EE. UU. 146-147
 fuerzas especiales del ejército de EE. UU. 17

G
 Garibaldi, Giuseppe 134
 Gray, General A.M. 116-117
 Grupos de Defensa Civil Irregulares (CIDG) 17, 148
 guardia británica 82
 guerra *Blitzkrieg* 24
 guerra continua (CW) 24
 «guerra de tres bloques» 17, 170
 guerra de Corea 85, 88
 lavado de cerebro 157
 insurgentes 139
 guerra de las Malvinas 101
 Incursoión de los SAS en la isla Pebble 124
 guerra del Golfo 24, 46
 batalla de Oawan al Hamzah 94
 armamento de larga distancia SAS 8 105
Guerra en la mente, Peter Watson 102, 148
 guerra fría 135
 guerra psicológica 94-95
 guerra ruso-japonesa 12
 guerra virtual 187-188
 Guerra Yom Kippur 24
 guerra, definición 116, 117

H
 habilidades 56-57
 habilidades con las armas 35-36, 57, 118, 119
 escuadrones de combate 93-94
 habilidades de escucha 103
 habilidades de la comunicación 57, 70, 72
 y de los francotiradores 77
 habilidades de reconocimiento 57
 habilidades de supervivencia 57
 habilidades de supervivencia 57
 habilidades del lenguaje 70, 72
 y en combatientes antiterroristas 148
 habilidades matemáticas en un francotirador 75-76
 habilidades para escapar 57
 habilidades para la organización 119
 habilidades técnicas, líderes de combate 103-104
 haciendo frente al confinamiento 32
 Hammerskold, General Dag 170
 Harris, Arthur «Bombardeo» 62
 Harrison, Capitán Derrick 125
 Hasmain, Mayor Qamar 103
 Hipnosis 36, 37
 huellas 145
 Hutchens, Capitán Lando 174

I
 imposiciones reglamentarias 106
 incidente ferroviario de Moluca 18
 incomodidad física
 resistencia a 20
 incursión en un puente ferroviario 128
 innovación 47
 Instituto de Investigación del ejército de EE. UU. 37, 38
 insurgentes 138-140
 integridad y liderazgo 100-101
 inteligencia 18, 47, 60-61
 abstracta 64
 matemática 66-69
 inteligencia de combate 116
 inteligencia matemática 66-69
 inteligencia táctica 73-74
 y camuflaje 76-77
 inteligencia técnica, 72-73
 y camuflaje 76
 inteligencia visual 67
 Interrogatorio 155, 156-158, 159, 161
 interrogatorio con drogas 159
 Irlanda del Norte, dispositivos incendiarios 74-75
 isla Makin 46

K
 Kealy, Capitán Mike 97
 Kosovo 172

L
 lavado de cerebro 157-158, 159
 Lawrence, T. E. (Lawrence de Arabia) 135
 lealtad 99
 lealtad en la unidad 108
 Legión Extranjera Francesa 82-83
 lemas 99
 lenguaje corporal y negociación 177, 182-183
 líder de los insurgentes 140
 líder, tareas principales 37
 liderazgo 36-37, 46, 97-98
 y carácter 98-102
 y valor 100
 definición 98
 influencia 109
 e integridad 100-101
 y lealtad 99
 liderazgo práctico 108-113
 cualidades 14
 y respeto 100-101
 y autonegación 101-102
Liderazgo Militar, manual de campo del ejército de Estados Unidos 22-100, 98
 liderazgo práctico 108-113
 líderes de combate 102-108
 aprendizaje académico 108
 características de la personalidad 99
 habilidades técnicas 103-104
 líderes de la patrulla 102

características de la personalidad 99
 luchas, como un equipo 90

M
 manejo de problemas y liderazgo 110
 maniobras importantes 115-131
 mantenimiento de la paz 169-170
 y agresión 173
 deberes 170-175
 objetivos 171
 y seguridad 172
 tácticas e imparcialidad 172-174
 unidad de esfuerzo 171-172
 «manzanas podridas» 88
 Mao Tse Tung 139
 marines británicos 20
 requisitos académicos 62
 requisitos de entrada 45
 selección de oficiales 64-65
 Marshall S. L. A. 21, 45-46
 masacre de My Lai 82
 medición de la distancia 70
 medidas contra las emboscadas 125
 meditación 38-39
 memoria, en antiterrorismo 144
 mentalidad de asalto 51
 mentalidad de combate 54
 «mentalidad de equipo» 81-82
 mentalidad de evasión 153
 miembros de un equipo, personalidad 88-90
 minimización de objetivos 48
 misiones de inserción profunda 141
 mitología griega 9
 mitología romana 9
 Miyamoto Musashi 7
 modestia 148
 monitorización 13, 42, 44-45
 Mossad (servicio secreto israelí) 16, 53, 112
 motivación 99
 movilidad en la guerra 24

N
 navegación visual 134
 NCO, durante la Segunda Guerra Mundial 112-113
 negociación 178, 180-183
 y lenguaje corporal 177, 182-183
 Netanyahu, Mayor Yoni 80
 neurosis de guerra 10, 12-13, 26
 Nitobe Inazo 9
 no luchadores, características de 21
 noche
 navegación 66
 operaciones 143-144
 visión 135, 143-144
 andar 136, 145-146
 nueva tecnología 55-56

- O**
objetivo de campo 120
Observación
en el antiterrorismo 144-145, 149
escuadrones de combate 93
en combate urbano 119
Oficina de Investigación de Recursos Humanos (HRRO) 147
Olimpiadas de Munich 117
Omán 97
operación *Eagle Claw* 73-74
operación *Other than War* 171
operación *Spring of Youth* 79-81
Operaciones de Paz, manual de campo del ejército de EE. UU. 100-123, 170-171
operaciones de protección 141-142
habilidades de combate 142-148
operaciones submarinas 143
órdenes 103
orígenes de la guerrilla 134-135
- P**
Paracaidismo 142-143
problemas psicológicos 143
pensamiento adaptable 49, 50
pensamiento creativo 62
pensamiento defensivo 85
pensamiento independiente 62
plan táctico 119-122
coherencia 122-123
atrevimiento 123-124
violencia 124
planes 109-110, 119
planes para escapar en la detención 163
posición de combate 26
posición defensiva 25
posiciones de combate, en combate urbano 121
postura física 112
preparación para la batalla 117-124
Primera Guerra Mundial 8
primeros auxilios de combate 57
principios de movimientos tácticos 127
principios psicológicos 179-180
privación 158
profesionalización 41-42, 61-62
programa de entrenamiento de oficiales del cuerpo de marines de EE. UU. 100
protección VIP 180, 181
protección y supervivencia 165-166
prueba de la habitación oscura 56
prueba de un comandante de tanque 105
pruebas ante el estrés 29
ejercicio (EE. UU., 1950) 34
pruebas de batalla 24, 30-34, 34-35
realismo en 34-37
- pruebas de coeficiente de inteligencia 64
«pruebas de inmersión» Navy Scal del ejército de EE. UU. 19, 20, 52
pruebas de inteligencia 43, 45, 61-66
Ejército Británico (1940) 15
pruebas mentales 13
pruebas psicológicas 18
psicología militar 10-13
y Segunda Guerra Mundial 13-14
- R**
radar 60-61
reacción de estrés ante el combate (CSR) 24, 25-26, 26-28
causas 28-30
«crisis de gestión» técnica 38
definición 26
efectos en las unidades 28
síntomas 27-28
tratamiento 38
reacción rápida 52
reacción, escuadrones de combate 93
realismo
en las pruebas de batalla 34-37
en el entrenamiento 44, 53-54
reclutamiento 42-45
reconocimiento de planos 68
reconocimiento de playas 86
reconocimiento del terreno 144
reconocimiento, regimiento de paracaidistas británico 92
redes de apoyo, en detenciones 162
regimiento de paracaidistas británico 86, 146
resistencia 30, 31
entrenamiento 53
resistencia mental 45
respeto y liderazgo 100-101
reto del barril 104
rituales 82, 87-88
rituales de iniciación 82
de insurgentes 139-140
Rumor de Guerra, Philip Caputo 87
Ryan, Chris 46
- S**
Samuray 8, 9
SAS 10, 17-18, 35-36, 45, 46
entrenamiento básico 48-52
sistema «hombre con hombre» 85, 89
entrenamiento continuado 51-52
entrenamiento antiterrorista 31-33
equipamiento 12
guerra de las Malvinas 124
en Francia 125
guerra del Golfo 8
entrenamiento para interrogatorios 160
- asedio a la embajada iraní 129
Casa de la Muerte 47, 55
Marcha Larga 50-51, 52
pruebas de perfil psicológico 42
cualidades mentales 49-50
batalla Mirbat 107
oficiales 102
en Omán 97
reestablecimiento 136-137
reclutamiento 42
selección de ruta 50-52
habilidades 57
Sayeret Mat'kal 45, 79-81, 117
Schofield, Mayor General 101
secuestro de Mogadiscio 107-108
Segunda Guerra Mundial 8, 41-42
Normandía 25-26
campanas del Pacífico 110
papel de los NCO 112-113
seguridad y mantenimiento de la paz 172
sentido de pertenencia 85-88
sentido del humor 48
sentimiento de pertenencia 85-88
Septiembre Negro 80, 81
Servicio Psicológico del FLN 94-95
Servicios del Ejército de Aptitud Vocacional (SVAB) 45, 62
signos de la presencia del enemigo 144, 145
sistema con reloj de la dirección del viento 61
Sistema Educacional Militar Continuo 62
sobrevivir 45-46, 165-167
y escapar 163
y evadirse 163-165, 167
y cobijarse 162, 165-166
Somalia 170
Spetsnaz
entrenamiento de combate 54-55
equipamiento 11
Student, General Mayor Kurt 101
Sultan HMS 64
Sun Tzu 8
- T**
tácticas de combate 115-131
antiterrorismo 133-149
tácticas de equipo, cruce de un río 91
tácticas, definición 105
tareas ceremoniales 109
tarjetas de distancia 60, 63
técnica budista de autovaciamiento 9
técnicas de relajación 38
técnicas de supervivencia 152
en la detención 161-163
técnicas del calentamiento de la piel 166
tecnología 185-186
tecnología militar 59-61, 185-186
Templer, General Sir Gerald 137
tenacidad 46-47
terreno 130-131
terrorismo 134
- antiterrorismo 136-138
personalidades terroristas 138-141
terrorismo urbano 141
terroristas
anonimato 140-141
libertad de movimientos 140
motivación 138-139
reclutamiento 138
apoyo social 141
impredicibles 141
tortura 158-160, 165
trabajo en equipo 79-84
trabajo humanitario 186
trampas corporales, pruebas para 137
trauma de combate 13
- U**
Una historia íntima de asesinato, Joanna Bourke 46
Unidad de Inteligencia Británica de Servicios Unidos (JSIU) 152
unidades antiterroristas, habilidades 147-148
unidades de élite
cualidades 66
habilidades 56-57
Unidades de Expedición de Marines (MEU) 174
unidades militares 82
tamaño óptimo 84-85
US Navy SEAL 81
prueba de inmersión 19, 20, 52
semana del infierno 20, 52
utilización de armas de fuego, entrenamiento psicológico en 55
- V**
valentía y planeamiento táctico 123-124
«ventilación» 38
Vietcong 124, 140
Vietnam 14-15, 24, 72, 82, 85, 93, 148
bajas civiles 61
Hanoi Hilton 157
insurgentes 135, 138, 139
fuerzas especiales del ejército de EE. UU. en 17
violencia y planeamiento táctico 124
vigilancia de retaguardia 146
visión 135, 143-144
visión diurna/nocturna 135, 143-144
- W**
Warfighting, cuerpo de marines de EE. UU. 116-117, 119-120, 131
Watson, Peter, *Guerra en la Mente* 102, 148
- Y**
Yusef, Abu 80
- Z**
Zonas de fuego, tarjeta de distancia 63

Las tropas de elite están formadas por los hombres más preparados para solucionar situaciones conflictivas de terrorismo o de fuertes ataques bélicos. Todas sus misiones son de riesgo; por eso, estos soldados deberán someterse a una estricta formación, muy diferente de la que hay en los ejércitos regulares.

En este libro se analizan algunos de los métodos seguidos por grupos de elite de todo el mundo, los SAS, los SEAL o los boinas verdes. El control de la mente y la superación del estrés producido por el combate es el objetivo de todos ellos, además del fortalecimiento de la capacidad mental y física para sobrevivir a un interrogatorio y a una tortura.

El papel de las tropas de elite está hoy en día en el punto de mira debido a las difíciles circunstancias internacionales en las que muchos países se ven involucrados.

ISBN 84-662-0323-0



9 788466 203234