

*Las amenazas a la seguridad humana son cada vez más dinámicas y cambiantes, mientras que las organizaciones militares y policiales que tienen asignada la función de impedir la materialización de tales amenazas, siguen patrones estructurales anacrónicos. La realidad de este siglo hace imprescindible que se acometan profundas reformas organizativas y ésta es una primera aproximación conceptual a tal fin.*

La seguridad del siglo XXI:

# MacGyver vs. Goliat

La realidad, según reflejaron Heráclito y Lao Tse alrededor del siglo V a. C., está en permanente cambio, lo único estable es la inestabilidad, todo se transforma, como científicamente se ha formulado en el principio de conservación de la energía. Las desigualdades o asimetrías presentes en el universo, los ecosistemas, los organismos vivos y los sistemas sociales son compensadas por procesos de autorregulación tendentes a un punto de equilibrio dinámico (homeostasis) o, en caso contrario, se produce la degradación, disipación o colapso del sistema (entropía) que dará lugar a un nuevo sistema con mayor orden.

Pues bien, centrándonos ahora en el proceso de homeostasis de los sistemas adaptativos o complejos (cibernética), en los años 50 del siglo pasado, William Ross Ashby conceptualizó lo que desde entonces se llamaría la Ley de la Variedad Requerida de Ashby, según la cual un sistema sólo puede ser regulado cuando el regulador sea tan variado como la variedad de perturbaciones a las que puede estar sometido ese sistema desde dentro o fuera del mismo: “sólo la variedad puede absorber variedad”. La Ley de Ashby es totalmente aplicable a la gobernabilidad de los sistemas sociales.

En 1648 la Paz de Westfalia, que puso punto final a las guerras que habían assolado Europa durante los siglos XVI y XVII, institucionalizó a los Estados como únicos sujetos de las relaciones internacionales y los dotó del monopolio del uso de la fuerza para gobernar a sus súbditos. En 1651, Hobbes denominó a este

poder estatal como *Leviathan*, con la misión de reducir, incluso por la fuerza, todas las voluntades individuales a una sola voluntad, la estatal, para que garantice nuestra seguridad y defensa.

La evolución del Estado en los tres siglos siguientes a la Paz de Westfalia, ha tendido hacia una mayor legitimación democrática y respeto de los derechos humanos fundamentales, si bien han estado muy presentes las masacres, genocidios, violaciones de los derechos humanos, crímenes de guerra y contra la humanidad, terrorismo o corrupción de origen estatal, no sólo contra ciudadanos extranjeros (p. ej., colonialismo), sino también contra sus propios ciudadanos. No obstante, salvo en Estados fallidos, las necesidades ciudadanas de seguridad y defensa siguen organizándose, como se hace desde el siglo XVII, por el Estado de forma centralizada, piramidal y jerarquizada: la información, en el mejor de los casos, va de abajo arriba; y las decisiones/órdenes, también en el mejor de los casos, van de arriba abajo.

El problema al que se enfrentan las fuerzas policiales y militares estatales es que la realidad es demasiado compleja y dinámica para un modelo organizativo del siglo XVII. El 90% de los conflictos armados a partir de la Segunda Guerra Mundial han sido intraestatales, lo cual implica que el monopolio estatal de la fuerza hace tiempo que se perdió, ya que la presencia de actores no estatales en los conflictos armados es la regla y no la excepción. La caída del muro de Berlín (1989)

PEDRO CARRASCO JIMÉNEZ

no sólo representó el fin de la Guerra Fría, sino también el comienzo de lo que después se ha denominado la globalización, aupada por la revolución tecnológica de las comunicaciones y el transporte, que ha hecho que el planeta “encoja”. La globalización ha facilitado mucho el trabajo a esos actores no estatales como organizaciones terroristas, grupos insurgentes, los traficantes de drogas, armas o personas, funcionarios corruptos, las bandas urbanas violentas (*skinheads*, *redskins*, maras, ñetas, *latin kings*, *hooligans*, barras bravas o ultras del fútbol, etc.), milicias, paramilitares, piratas, grupos políticos o religiosos violentos, o hackers/crackers, entre otras amenazas humanas, que además se alían temporalmente entre sí según sus necesidades de información, financiación, adiestramiento, personal, armamento o tecnología. Así, los conflictos armados se han privatizado y los conceptos de guerra contra las drogas, guerra contra el terrorismo, guerra de guerrillas, guerras asimétricas, guerras de cuarta generación, guerra electrónica, ciberterrorismo, infoguerra, guerra en red o emergencias complejas han empezado a dominar los análisis estratégicos de las fuerzas armadas, servicios de inteligencia e incluso fuerzas policiales que, cada vez más, participan en operaciones militares y viceversa.

Las características de las amenazas y escenarios que tienen que afrontar las fuerzas policiales y militares, son las siguientes:

- El entorno es principalmente urbano, confundiendo con la población civil. El entorno rural es de baja densidad (“campo de batalla vacío”).
- Las zonas urbanas son transparentes: toda actuación se conoce e incluso queda registrada digitalmente, a efectos de inteligencia o propaganda pública.
- Un pequeño éxito es muy valioso para el actor no estatal, y un pequeño fracaso/abuso es muy perjudicial para la legitimidad del Estado. La mera supervivencia de los actores no estatales es una victoria política, con lo que el fin no es ganar batallas, sino evitar la derrota.
- Escalabilidad local del conflicto en intensidad y **letalidad en muy poco tiempo.**



- Actuación en enjambre (*swarming*): muchos y pequeños que se concentran y dispersan rápidamente.
- Estructuración mediante extensas redes de relaciones débiles que se hacen fuertes temporal y localmente para la acción y el apoyo, incluso externalizando funciones (*outsourcing*).
- Autonomía y autosuficiencia operativa de los grupos de acción locales.
- Improvisación y combinación creativa de los, a menudo rudimentarios, recursos materiales a su alcance (*MacGyverismo*).

– Los líderes cohesionan estratégica, doctrinal, cultural e ideológicamente.

La reacción estatal a esta “nueva” realidad (a estas alturas, ya no es tan nueva) ha sido la llamada Revolución en Asuntos Militares (RMA, por sus siglas en inglés): superioridad

tecnológica. Un coronel de la Fuerza Aérea estadounidense, John Boyd, solía decir que a él le enseñaron que cuando tienes la superioridad aérea, la superioridad naval y la superioridad terrestre, vences; pero recordaba que en Vietnam tenían todas esas superioridades y perdieron. Georgios Grivas, un coronel grecochipriota que organizó el EOKA contra los británicos en los años 50 del siglo pasado, también vino a decir que las guerrillas rara vez ganan una guerra, pero sus enemigos a menudo las pierden. O como escribió el brillante Mark Twain “El mejor espadachín del mundo no necesita temer al segundo mejor espadachín; no, la persona a la que debe temer es a algún adversario ignorante que nunca antes ha cogido con sus manos una espada; él no hace las cosas que debería hacer y el experto no está preparado para él; hace lo que no debería y a menudo pilla desprevenido al experto y acaba con él en el acto”.

Entonces, ¿cómo debería ser la estructura organizativa de las fuerzas policiales y militares de este siglo para hacer frente eficazmente a las “nuevas” amenazas a la vida, la integridad y la libertad de las personas?, ¿cómo hacer para que la organización de la seguridad y la defensa sea dinámica y adaptable a la complejidad y variedad del entorno? En mi opinión, aunque no soy

## PEDRO CARRASCO JIMÉNEZ

el único que así piensa, profundizando en los siguientes objetivos organizativos:

- Descentralizando la iniciativa y la toma de decisiones a las unidades orgánicas más pequeñas desplegadas sobre el terreno, pudiéndose éstas fijar autónomamente objetivos específicos, acciones y operaciones para cumplir el objetivo genérico fijado por el mando.

- Aplastamiento de la jerarquía, para que los mandos intermedios dirijan sobre el terreno y diariamente a las unidades básicas, y los mandos superiores sean informados directamente por estos oficiales sobre el terreno. La difusión de la autoridad por toda la organización, reduce la necesidad de un control detallado.

- Las unidades básicas están interconectadas entre sí (conciencia situacional), se distribuyen geográficamente y cooperan funcionalmente. Asimismo, pueden agruparse temporalmente para llevar a cabo alguna acción u operación concreta, y una vez terminada vuelven a ser autónomas (*swarming*).

- Cada unidad orgánica mínima tiene asignados permanentemente apoyos motorizados, mecanizados, aéreos, marítimos/fluviales y de otras unidades especializadas. Obviamente, cada apoyo puede tener varias unidades orgánicas mínimas adscritas. Los mandos deben ser interoperables, es decir, capaces de dirigir las demás unidades, sean terrestres, mecanizadas, aéreas, marítimas/fluviales, para crear cohesión y una mejor comprensión de las capacidades/necesidades de las unidades que apoya.

- Las unidades básicas pueden crear alianzas con otros grupos de personas del sector público o privado, para tareas de apoyo logístico, inteligencia u otras necesarias en el caso concreto.

- Los mandos superiores deben centrarse en la fijación de objetivos generales y discusión participativa de los objetivos específicos, la distribución de medios, el asesoramiento (inteligencia) y el control de los resultados y de las normas de actuación. El liderazgo se basa en convencer y consensuar, no en imponer ni subordinar.

- El núcleo central, a nivel nacional, diseña la estrategia, dota de medios, elabora la doctrina y realiza el adiestramiento del personal.

Este esbozo de estructuración organizacional que he hecho aquí, que seguramente necesita muchos perfeccionamientos, trata de potenciar el pensamiento global, la innovación, la identificación y generación de oportunidades, la creatividad, la motivación y la adaptabilidad en un ambiente de incertidumbre, de las personas que componen la organización. Por su-

puesto, esta nueva forma de organización requiere el desarrollo de toda una nueva doctrina y de personal adiestrado para que no se limite a mandar y obedecer, sojuzgando sus capacidades, sino que realmente innova, participe, colabore, consensúe y se responsabilice de los riesgos asumidos, lo cual exige potenciar una cultura y valores comunes que apoyen esta forma de organización y actuación. La resiliencia, la capacidad de recuperarse rápidamente de los cambios (bruscos o continuos) conservando las funciones nucleares, es la principal característica que tienen que cultivar las organizaciones que actúan en entornos de alto riesgo, incertidumbre, complejidad y dinamismo como las dedicadas a la seguridad y la defensa, o, en caso contrario, acabarán por degradarse y colapsarse al ser incapaces de absorber la variedad del entorno.

---

PEDRO CARRASCO JIMÉNEZ ES DOCTOR EN DERECHO Y ESTUDIANTE DEL MÁSTER EN SEGURIDAD GLOBAL Y DEFENSA DE LA UNIVERSIDAD DE ZARAGOZA

### BIBLIOGRAFÍA.

- ARQUILLA, JOHN Y RONFELDT, DAVID (EDS.) "IN ATHENA'S CAMP. PREPARING FOR CONFLICT IN THE INFORMATION AGE". SANTA MÓNICA (CA): RAND CORP., 1997.
- "REDES Y GUERRAS EN RED. EL FUTURO DEL TERRORISMO, EL CRIMEN ORGANIZADO Y EL ACTIVISMO POLÍTICO". MADRID: ALIANZA EDITORIAL, 2003.
- EDWARDS, SEAN J. A. "SWARMING AND THE FUTURE OF WARFARE" [EN LÍNEA]. SANTA MÓNICA (CA): PARDEE RAND GRADUATE SCHOOL (RAND CORP.), 2005, DISPONIBLE EN LÍNEA EN [WWW.RAND.ORG/PUBS/RGS\\_DISSERTATIONS/RGSD189/](http://WWW.RAND.ORG/PUBS/RGS_DISSERTATIONS/RGSD189/), TESIS DOCTORAL.
- ESPOSITO, FRÉDÉRIC, KULACH-ARIS, JUSTYNA Y CALFA, ROXANA "SECUCITIES. CITIES AGAINST TERRORISM: TRAINING LOCAL REPRESENTATIVES IN FACING TERRORISM" [EN LÍNEA]. PARÍS: EUROPEAN FORUM FOR URBAN SAFETY, 2007, DISPONIBLE EN LÍNEA EN [WWW.FESU.ORG/FILEADMIN/EFUS/SECUTOPICS/CITIES\\_AGAINST\\_TERRORISM.PDF](http://WWW.FESU.ORG/FILEADMIN/EFUS/SECUTOPICS/CITIES_AGAINST_TERRORISM.PDF).
- KULACH, JUSTYNA, WHISKIN, NIGEL Y MARKS, ERICH "SECUCITIES. URBAN CRIME PREVENTION POLICIES IN EUROPE: TOWARDS A COMMON CULTURE?" [EN LÍNEA]. PARÍS: EUROPEAN FORUM FOR URBAN SAFETY, 2006, DISPONIBLE EN LÍNEA EN [WWW.FESU.ORG/FILEADMIN/EFUS/PDF/GB\\_PUB\\_JUSTY.PDF](http://WWW.FESU.ORG/FILEADMIN/EFUS/PDF/GB_PUB_JUSTY.PDF).
- OSINGA, FRANS P.B. "SCIENCE, STRATEGY AND WAR. THE STRATEGIC THEORY OF JOHN BOYD". LONDRES: ROUTLEDGE, 2007.
- ROBB, JOHN "BRAVE NEW WAR: THE NEXT STAGE OF TERRORISM AND THE END OF GLOBALIZATION". HOBOKEN (NJ): JOHN WILEY, 2007.
- TAN, BOON KIM "DECENTRALIZING DECISION MAKING IN MODERN MILITARY ORGANIZATIONS" [EN LÍNEA]. ALFRED P. SLOAN SCHOOL OF MANAGEMENT/MASSACHUSETTS INSTITUTE OF TECHNOLOGY (MIT), 2003, DISPONIBLE EN LÍNEA EN [HTTP://hdl.handle.net/1721.1/17005](http://hdl.handle.net/1721.1/17005), TESIS DEL MASTER OF SCIENCE IN THE MANAGEMENT OF TECHNOLOGY (MIT).



*Will Democracy Survive in  
the Globalized Era?*

# Crisis? In change we trust

La seguridad del s. XXI:  
McGyver  
vs. Goliat

“La qüestió  
primordial no  
és encertar  
que pot  
succeir, si no  
considerar les  
alternatives...”

Jordi Serra

Ilustración: Fernando Alcázar Zambrano

