

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE  
MÉXICO

Facultad de Ciencias Políticas y Sociales

**Blackwater, Xe Services, Academi: una  
empresa para la guerra**

Tesis

Que para obtener el título de  
LICENCIADO EN RELACIONES  
INTERNACIONALES

Presenta

Diana Gisela Cruz Hernández

Asesora: Mtra. Ana Cristina Castillo Petersen

Ciudad Universitaria

2013



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.



## Agradecimientos

En agradecimiento a todas las personas que han formado parte de mi vida y por supuesto a todas las que me apoyaron en la elaboración de este trabajo.

A Dios, por permitirme llegar hasta donde estoy.

A mis Padres, quienes me enseñaron que con esfuerzo y dedicación se puede conseguir cualquier cosa. Gracias por ser unos padres maravillosos, por apoyarme siempre incondicionalmente y por sacrificar sus sueños por hacer realidad los míos. ¡Los quiero infinitamente!

A mi hermano, a quien quiero y agradezco por apoyarme siempre.

A mis tíos y tías, quienes a lo largo de mi vida se han hecho presentes y me han brindado no sólo su apoyo sino su gran cariño.

A mi gran asesora Ana Cristina, quien además de ser una excelente profesora es un maravilloso ser humano. Gracias por tomarse el tiempo de guiarme en este proceso a pesar de tener una infinidad de cosas mucho más importantes que atender. Conocerla me comprobó que "*Por cada maestro huevón, hay uno chingón*" y sin duda ella es un ejemplo de amor a la docencia. Agradezco además, el apoyo y la singular motivación de Luis Flores quien me enseñó que para hacer lo que se quiere no hay limitantes y que el *Hard power rules!*

A todos mis amigos, a los nuevos, a los viejos, a los que veo frecuentemente y a los que no veo pero sé que siempre estarán para mí. Gracias por ser parte de mi vida, sin todos ustedes mi vida social hubiera sido nula y la académica un gran desafío. ¡Los quiero hartos!

A mis sinodales por tomarse el tiempo de revisar y evaluar este trabajo.

A la UNAM por recibirme en esta gran casa de estudios y por brindarme los conocimientos que me permitieron no sólo formarme como profesional sino también como persona.

Gracias

POR MI RAZA HABLARÁ EL ESPÍRITU



## Índice

Introducción.....	i
1. De las guerras tradicionales a la industria militar privada .....	1
1.1 La concepción tradicional de la guerra.....	2
1.2 Evolución y desarrollo de las viejas guerras .....	6
1.3 El cambio en las formas de la guerra en el siglo XXI: las nuevas guerras .....	9
1.4 Las nuevas guerras: algunas manifestaciones .....	15
1.5 Los mercenarios en la historia de la guerra .....	23
2. Las Empresas Militares Privadas: el nuevo sector de prestación de servicios .....	35
2.1 ¿Qué son las Empresas Militares Privadas? .....	37
2.1.1 El origen de las Empresas Militares Privadas .....	39
2.1.2 Las Empresas Militares Privadas durante la Guerra Fría .....	45
2.1.3 El mercado militar y las Empresas Militares Privadas después de la Guerra Fría .....	49
2.2 Rasgos característicos de las Empresas Militares Privadas .....	52
2.2 Tipos de Empresas Militares Privadas: criterios de clasificación .....	55
2.4 Las Empresas Militares Privadas en Estados Unidos .....	62
3. Blackwater, Xe Services, Academi: una empresa para la guerra.....	77
3.1 El origen de la empresa .....	79
3.2 La estructura inicial de la empresa y su oferta de servicios .....	92
3.3 De mercenarios a personal de seguridad privada o profesionales multiservicio .....	108
3.4 El papel de la empresa militar en las administraciones de Bush .....	117
3.5 Las operaciones que forjaron a la empresa: entre la guerra y los desastres naturales.....	126
4. La intervención en Iraq 2003 .....	133
4.1 El origen e inicio de la intervención.....	134



4.2 Resguardando la autoridad estadounidense: las funciones de Blackwater en la nación iraquí.....	139
4.3 ¡Las compañías privadas son una realidad! El incidente de Faluya .....	146
4.3.1 El incidente de la Plaza Nisour .....	152
4.3.2 Una actuación llena de controversia: el uso indebido de la fuerza y las violaciones de derechos humanos.....	156
4.4 Borrón y cuenta nueva: la reestructuración de la empresa tras la controversia por su acciones .....	164
Conclusiones.....	171
Fuentes de consulta .....	177



## Índice de Figuras

1. Características de las Guerras Tradicionales.....	5
2. Etapas del desarrollo de las viejas guerras.....	8
3. Características de las Nuevas Guerras.....	11
4. Rasgos Característicos de las Empresas Militares Privadas.....	55
5. Tipología “Punta de Lanza” de las Empresas Militares Privadas.....	60
6. Imagen inicial de la empresa.....	83
7. Propaganda inicial de la empresa.....	84
8. Masacre de Columbine.....	86
9. Ataque contra el <i>USS Cole</i> .....	89
10. Ataque contra las Torres Gemelas.....	91
11. Estructura corporativa de Blackwater.....	95
12. Estructura de Blackwater Training Center.....	97
13. Entrada de Blackwater Training Center.....	98
14. Entrada de Blackwater Security Consulting.....	99
15. Blackwater K9.....	100
16. Dirigible Blackwater.....	101
17. Réplica del modelo Grizzly.....	101
18. Réplica de una de las embarcaciones de Blackwater Maritime.....	102
19. Avión tripulado de defensa.....	103
20. Blackwater ProShop.....	105
21. Algunas empresas que pertenecieron al imperio de Blackwater y el Grupo Prince.....	107
22. Desglose de los contratos Federales obtenidos por Blackwater USA durante el gobierno de George W. Bush.....	123
23. Ejemplificación de las funciones de Blackwater en Nueva Orleans.....	131
24. Primeros ataques estadounidenses a Iraq.....	137
25. Bases militares y de operación estadounidenses en la región de Medio Oriente.....	138
26. Personal de Blackwater resguardando a Paul Bremer.....	143
27. Los cuerpos calcinados de los empleados de Blackwater frente a la turba iraquí.....	149
28. Recreación del tiroteo en la Plaza Nisour.....	155



29. Caricatura política en contra de la actuación de Blackwater en Iraq....	160
30. Principales violaciones de derechos humanos cometidas por Empresas Militares Privadas.....	163
31. Logo de Xe Services.....	165
32. Logo de Academi, imagen actual.....	167
33. Estructura Corporativa de Academi.....	169

## Índice de Tablas

1. Tipologías de las Empresas Militares Privadas.....	56
2. Valor de los contratos federales obtenidos por Blackwater USA durante la administración de George W. Bush.....	122



## Introducción

A lo largo del tiempo, la humanidad ha sido testigo y partícipe de grandes fenómenos, uno de ellos ha sido la guerra, la cual ha estado presente casi desde el momento en que las civilizaciones surgieron.

Se podría decir que la guerra entendida como el enfrentamiento bélico directo, siempre ha sido el resultado de la disputa por el dominio de algo, y es a partir de los sentimientos hostiles que desata, que los humanos desarrollan una cantidad de conocimientos para paliar o prevenir sus consecuencias, para mejorar su eficacia y también para el desarrollo de otros ámbitos como la ciencia, la producción o los negocios. Así, la guerra se convierte en un fenómeno variable que se ha modificado a lo largo del tiempo, adaptándose a las condiciones imperantes en el mundo.

En este sentido, una vez establecida la Paz de Westfalia e instituidos los Estados nacionales, la guerra, pasó a ser un asunto exclusivo del Estado, y justamente esta entidad, constituiría la piedra angular en la que descansarían las actividades de defensa. En otros términos, en el orden westfaliano que se estableció, los conceptos de Estado y defensa estaban íntimamente ligados y era este actor el único protagonista en la escena internacional.

Es a partir de ese momento cuando el Estado asume la exclusividad, el control y la utilización de la fuerza militar, y de acuerdo con esta nueva concepción de Estado como la máxima entidad de gobierno, se implementa la formación de fuerzas militares nacionales, las cuales estarían basadas en el reclutamiento obligatorio de ciudadanos.

De esta manera, la organización anterior a Westfalia basada en fuerzas de naturaleza privada, y en la que abundaba la presencia de los llamados *mercenarios* o *soldados de fortuna* por su inclinación al dinero a cambio de sus servicios, es disuelta. Con ello, las naciones comienzan a adquirir una estructura organizativa sólida y se enmarcan en una carrera por ordenar otros ámbitos en torno a ellos.

La guerra es vista entonces, de forma tradicional, como un enfrentamiento exclusivo de fuerzas estatales para la consecución de objetivos meramente

políticos, en este caso, la expansión y dominio territorial. Ejemplos de ello los constituyeron las dos Guerras Mundiales en las que se enfrentaron grandes ejércitos nacionales. Además, consecuencia de ello, se crearon instituciones internacionales para tratar los asuntos exclusivos hasta ese entonces de los Estados, con lo que se conservaba la concepción de que son sólo ellos los entes reinantes en la esfera internacional.

No obstante, con el final de la Guerra Fría y bajo el creciente impulso de la globalización, el orden político internacional dominado por los Estados, cambió a un escenario con la participación de otros actores cuya naturaleza estaba alejada de la concepción estatal. Estos nuevos actores fueron representados por elementos privados, y más aún, el escenario internacional se vio plagado de nuevos actores no estatales de tipo armado.

De entre esos actores de tipo armado, emergieron las Empresas Miliare Privadas (EMPs), las cuales, comenzaron una creciente intervención en cuestiones antes exclusivas a la propia entidad estatal (las acciones bélicas esencialmente), con lo cual, se manifestó la transformación del papel del Estado. La aparición de estas empresas además, estuvo impulsada por los cambios económicos y sociales sucedidos tras los grandes periodos de guerra.

Desde el nacimiento de las primeras EMPs, la industria militar fue progresivamente adaptando sus estructuras a los cambios del escenario internacional, del mercado y a las necesidades de sus contratantes. Es así como desde la aparición de estas entidades, algunos gobiernos nacionales se otorgaron el derecho de utilizar las fuerzas y servicios de las EMPs, lo que supuso la legitimización definitiva de la iniciativa privada en el ámbito militar.

Aunque la participación de contratistas privados en apoyo a las operaciones militares se remonta a varios años atrás, en el caso específico de Estados Unidos su uso se incrementó debido a la necesidad de eficiencia económica, expansión tecnológica y reducción de efectivos nacionales que la nación demandaba.

Tales circunstancias promovieron una fuerte demanda de seguridad y más específicamente el auge de una de ellas, *Blackwater USA* (ahora *Academi*)

estuvo ligado a las necesidades en el sector de la seguridad y la milicia que el gobierno presentaba, siendo este su principal cliente.

En este sentido, la aparición del terrorismo que hizo estragos tras los atentados del 11 de septiembre de 2001 en la nación estadounidense, significó la ocasión perfecta para que la empresa comenzara a desplazarse sobre el terreno los servicios de seguridad y se intensificó aún más en 2003, cuando el presidente George W. Bush puso en marcha la *guerra global contra el terror* en Iraq, ya que esto proporcionaría más elementos para el meteórico ascenso de Blackwater-Academi. De esta manera, la participación que la empresa tuvo en Iraq en 2003, dejó al descubierto la expansión definitiva del gran mercado de los servicios de seguridad privados; así como la implementación de la llamada *Revolución de los Asuntos Militares* y la nueva forma de hacer la guerra.

Es así que la participación de Blackwater en un conflicto bélico, mostró que el mercado de la fuerza armada actual presenta unas características novedosas que lo diferencian de anteriores experiencias.

De esta manera y de acuerdo con lo dicho, para desarrollar la problemática esbozada anteriormente, se han planteado tres hipótesis:

- La aparición de las empresas militares privadas estadounidenses significó la conversión en la forma y los modos de hacer la guerra.
- El auge de las empresas militares privadas, especialmente de las empresas estadounidenses se debió por la creciente tercerización de funciones a cargo del Estado como lo es el monopolio de la violencia.
- La utilización de mercenarios empleados por las empresas militares privadas, específicamente por Academi en Iraq, facilitó la posibilidad de actuar libremente sin la responsabilidad de rendir cuentas de sus acciones tanto al interior como al exterior del país.

En este sentido, para alcanzar el cumplimiento de dichas hipótesis, se han establecido como objetivos los siguientes:

- Analizar los factores que provocaron la aparición de las empresas militares privadas.
- Describir la manera en que el surgimiento de las empresas militares privadas modificó la forma de hacer y concebir la guerra.
- Conocer las causas que llevaron a Academi antes Blackwater, a ser la más importante empresa militar privada.
- Conocer la relevancia de la intervención en Iraq para Academi como contratista privada.

Justamente, con el establecimiento de los lineamientos analíticos que se seguirán a lo largo de la investigación, se ha establecido el desarrollo del tema en cuatro capítulos.

En el primer capítulo se abordan las cuestiones relativas a la concepción de la guerra partiendo de sus acotaciones terminológicas, es decir, se plantea la concepción tradicional de “guerra”, la forma en que ha evolucionado, no sólo conceptualmente, sino que se detallan las transformaciones físicas que los conflictos bélicos han atravesado a lo largo de los años. De igual manera, se describe a los actores que han sido partícipes de los conflictos armados y su evolución en los mismos.

En el segundo capítulo se detalla la aparición de un nuevo sector de prestación de servicios bajo la tutela de las Empresas Militares Privadas (EMPs). Para lograr una adecuada descripción, se esbozan todos los asuntos relacionados con dichas empresas: su delimitación conceptual, su origen en el ámbito militar, el papel que jugaron en los grandes periodos bélicos, en este caso durante y después de la Guerra Fría; los rasgos que las caracterizan, la clasificación que las enmarca y el papel que estas empresas han tenido en la nación de Estados Unidos como forma de ir adentrándonos en el tema.

El tercer capítulo plantea de manera específica la naturaleza y el papel que la empresa Academi, antes conocida como Blackwater, ha desempeñado en el

ámbito privado de la seguridad y los servicios militares. De esta manera, primero se establecen los orígenes de dicha compañía, para después explicar la forma en la que se estructuró, la oferta de servicios que es capaz de ofrecer, la naturaleza de sus empleados, y sus participaciones más destacadas, tanto a nivel nacional como internacional; además, se pone énfasis en el papel que esta firma jugó durante la administración de George W. Bush.

Finalmente, en el cuarto capítulo se examina la otra parte del estudio de caso: la intervención de la empresa Academi en el conflicto desarrollado en Iraq en el año de 2003. Este capítulo se conforma de cuatro apartados. El primero de ellos se enfoca en las razones por las que se decidió la irrupción de la compañía como parte complementaria de las tropas nacionales estadounidenses, el siguiente apartado puntualiza las funciones que la empresa desempeñó durante la intervención en la nación iraquí. El tercer apartado pone énfasis en los distintos hechos violentos que se suscitaron y de los que empleados de la compañía fueron parte, además de que se describen las controversias internacionales que estos generaron y su relación con el discurso de los derechos humanos; por último, se abordan las cuestiones relativas a la reestructuración que sufrió la empresa tras la controversia por sus acciones en la zona. Es decir, se establece desde el cambio de gobierno corporativo de la empresa hasta los cambios de nombre e imagen sufridos a lo largo de ese tiempo.

En suma, el presente trabajo de investigación busca describir el fenómeno de las Empresas Militares Privadas, específicamente de la empresa Academi en un conflicto armado. Intenta además, explicar el impacto de dicho fenómeno desde la perspectiva de las relaciones internacionales.

El surgimiento de estas compañías militares y de defensa supone una nueva forma de hacer la guerra digna de estudiarse, no sólo por las ventajas económicas que trae a los gobiernos que las utilizan, al ser menos costoso contratar a un empresa privada que desplegar las fuerzas armadas nacionales; sino también porque ofrece ventajas políticas, siendo estos, dos importantes ámbitos de las relaciones internacionales.



## 1. De las guerras tradicionales a la industria militar privada

La globalización, entendida como una mayor interconexión presentada a diferentes niveles como el político, económico, cultural y militar, visiblemente ha modificado el papel de las atribuciones y actividades del Estado, al desdibujar las fronteras y permitir el contacto de más personas a niveles que el mismo aparato estatal no es capaz de controlar completamente.

En ese sentido, uno de los ámbitos en el que las modificaciones sucedidas se han mostrado con mayor claridad es el de la guerra. El desarrollo de lo que comúnmente conocemos como "guerra", es decir, una actividad del Estado que implica la organización y movilización de ciudadanos con el objetivo de ejercer violencia física, con una lógica particular, han sido modificados, no sólo por los actores que participan en ellas, sino también en su financiamiento, en quiénes son los más afectados y en cómo llegar a, por lo menos, una solución temporal que permita acuerdos a largo plazo.

De esta manera, si analizamos y establecemos una comparación entre los sistemas políticos, objetivos de guerra, tipo de ejército, técnica militar y economía que las guerras han adoptado a lo largo del tiempo podemos ver que los contextos en las que éstas emergían nombradas como viejas guerras interestatales, se transformaron, ya que después del final de la Guerra Fría, escenarios de un nuevo tipo de conflictividad violenta aparecieron, mismos que han sido llamados "nuevas guerras".

Las características de estas nuevas manifestaciones de la violencia han ido desafiando las fronteras entre lo que se define como guerra y lo que se define como paz. Los conceptos o definiciones de conflicto y de guerra no son inmutables y estáticos, son conceptos dinámicos y deben tener capacidad de adaptación a las nuevas realidades, por lo que a lo largo de este apartado se pretende puntualizar los cambios que el desarrollo de la guerra ha atravesado, desde sus concepciones tradicionalmente aceptadas, hasta el surgimiento de estas nuevas manifestaciones y hasta la llamada industria militar privada, ya que es el momento en el que "desde las tareas de limpieza, mantenimiento de

instalaciones y de vehículos, al suministro de uniformes, alimentos o material diverso”<sup>1</sup> empiezan a ser proporcionadas y gestionadas por empresas privadas especializadas.

### 1.1 La concepción tradicional de la guerra

La guerra es una de las principales herramientas utilizadas por los Estados desde el momento de su aparición<sup>2</sup> con el fin de alcanzar sus objetivos; mismos, que si son analizados desde la perspectiva de la teoría realista están en función de una constante lucha de los Estados por el poder, para así garantizar su supervivencia y predominio dentro del sistema internacional. En este sentido, para lograrlos con éxito, tanto la jerarquía militar como la económica serán determinantes esenciales para ello y por ende, la guerra se convierte el medio utilizado por excelencia.

Si bien la afirmación anterior es prudente y se adapta a las condiciones que hemos vivido, se puede decir además, que desde tiempos remotos la guerra ha estado presente en la naturaleza del hombre y en la del Estado, podría decirse que es inherente al ser humano, sin embargo, es de notar también que para definirla y ceñirla bajo un concepto inequívoco y universal se ha atravesado por distintas discusiones, por las cuales, ha adoptado distintas concepciones, variantes y formas.

En este sentido, muchos han sido los filósofos que ha tratado de conceptualizar tan singular fenómeno; uno de los primeros en teorizar sobre ello fue Sun Tzu,

---

<sup>1</sup>Francisco Laguna Sanquirico, “Delimitación conceptual relativa a la presencia privada en el marco estatal de defensa”, en Helena Torroja Mateu/Sonia Güell Peris (dir. /coord.), *La privatización del uso de la fuerza armada: política y derecho ante el fenómeno de las empresas militares y de seguridad privadas*, España, Bosch, 2009, p.48.

<sup>2</sup>Generalmente, la firma de los Tratados de Paz de Westfalia de 1648 que pusieron fin a la Guerra de los Treinta Años y, marcaron el reacomodo del poder político en Europa, se considera el momento en el que emerge y se solidifica el Estado, en ese momento se estableció la primacía del concepto de soberanía sobre el concepto de Imperio. De esta manera se definió al Estado-Nación como una organización territorial y centralizada del poder político supremo, el cual, tendría a su cargo los aparatos de la administración pública, el ejército y la burocracia. Ministerio de Asuntos Exteriores y Cooperación España, *El Estado en las relaciones internacionales*, [en línea], Dirección URL: <http://www.maec.es/es/MenuPpal/Ministerio/EscuelaDiplomatica/MasterenDiplomaciayRelacionesInternacionales/Documents/2012TEMA4RR.II.pdf>, [consulta: 25 de agosto de 2012].

quien en su obra *El arte de la guerra* concibió a tal fenómeno como "[...] el mayor conflicto de Estado, la base de la vida y la muerte, el Tao de la supervivencia y la extinción. Por lo tanto, es imperativo estudiarla profundamente" <sup>3</sup>. De ahí que tiempo después, Karl Von Clausewitz, considerado uno de los más grandes teóricos militares y el padre de la estrategia militar moderna retomara los esfuerzos de Sun Tzu en torno a la guerra.

Dicho autor, en su libro *De la guerra*, propuso definir este fenómeno como “un acto de violencia que intenta obligar al enemigo a someterse a nuestra voluntad”<sup>4</sup>, afirmación que encaja perfectamente al observar la historia de los conflictos, pero que también, trae implícitos muchos más elementos que permiten distinguirla, como él mismo lo menciona más adelante en su obra: “[la guerra] no entra en el ámbito de las artes y las ciencias, sino en el ámbito de la vida social. Es un conflicto de grandes intereses que se resuelve de manera sangrienta y sólo en eso se distingue de otros”<sup>5</sup>, afirmación con la cual, se establece a la guerra como único medio de solución.

En ese aspecto, podemos profundizar su concepción argumentando que al mismo tiempo, la guerra es una herramienta de la que dispone el Estado para alcanzar los objetivos que se ha trazado<sup>6</sup>. Se puede decir entonces, que la guerra no existe por sí misma, sino por la política y los objetivos que delimita cada entidad estatal.

Si bien, el planteamiento de Von Clausewitz respecto a la guerra, evidencia que en un conflicto de esta naturaleza, los actores (tanto la parte afectada como la parte vista como enemigo) son Estados y que sus voluntades son claramente definibles, (pues la guerra tenía lugar por un objetivo político determinado) se hace necesario explicar cuál fue la relación entre la evolución de la guerra y el Estado que la usa como herramienta política.

---

<sup>3</sup>Tao Hanzhang, *Sun Tzu: El arte de la guerra*, España, Profit Editorial, 2008, p.19.

<sup>4</sup>Karl Von Clausewitz, *De la Guerra*, Argentina, Terramar, 2008, p. 17.

<sup>5</sup>*Ibid.*, p. 106.

<sup>6</sup>Cfr., *Ibid.*, p. 31.

Para dicho fin, debemos incluir entonces, una segunda concepción profundamente ligada a la primera: Las viejas guerras o guerras tradicionales.

Las “viejas guerras” se refieren a la visualización del fenómeno de la guerra hecha principalmente en Europa entre los siglos XV y XVIII, íntimamente ligado a la evolución del Estado y que se extiende hasta finales del siglo XX cuando se desmorona el orden bipolar<sup>7</sup>, momento en el cual el orden internacional cambia y la reordenación del poder ocurre. Específicamente y en palabras de Mary Kaldor<sup>8</sup> podemos decir que una vieja guerra es aquel “conflicto librado entre Estados, mediante Fuerzas Armadas uniformadas, en el cual, la batalla es el choque decisivo”<sup>9</sup>.

En este contexto, se puede destacar, que en un inicio la naturaleza de estos conflictos estaba ligada a la emergencia del moderno Estado-nación ya que tenían como principal objetivo consolidar el naciente Estado<sup>10</sup>. Así, a través de las guerras, los Estados fueron gradualmente monopolizando el uso de la violencia, eliminando forajidos, levantamientos feudales, y logrando establecer fuerzas profesionales bajo sus órdenes y además lograron apartar la guerra, confinándola fuera de sus fronteras.

Dentro de este proceso de formación, el logro del monopolio de la violencia representó un momento crucial, ya que hizo posible la creación de ejércitos permanentes bajo el mando del Estado. Con estos primeros intentos, se produjo como actividad externa, una pacificación interna que incluyó la implementación de relaciones monetarias y una distinción entre el ejército o

---

<sup>7</sup>El orden bipolar hace referencia al periodo posterior a la Segunda Guerra Mundial en el que el poder estaba en manos de dos potencias ideológicamente enfrentadas: la Unión de Repúblicas Socialistas Soviéticas y Estados Unidos. Una representaba el comunismo y la otra el capitalismo, ambas se lanzaron a una guerra silenciosa, de distensión, pero que mantenía latente el riesgo de un nuevo enfrentamiento directo como lo ocurrido en las Guerras Mundiales anteriores. Ambas potencias competían por el rearme y la posesión de armas nucleares. *Cfr.*, Mary Kaldor, *Las nuevas guerras: violencia organizada en la era global*, España, Kriterion Tusquets, 2001, p. 16.

<sup>8</sup>Mary Kaldor es una destacada académica británica, fue profesora de Relaciones Internacionales e investigadora en la Universidad de Sussex (Reino Unido). En la actualidad es catedrática de Gobernanza Global en la London School of Economics, donde dirige el Programa para la Sociedad Civil Global. Es conocida sobre todo por su análisis precursor de las nuevas guerras.

<sup>9</sup>Mary Kaldor, “Un nuevo enfoque sobre las guerras”, traducción de Leandro Nagore, *Papeles de Cuestiones Internacionales*, núm. 94, España, CIP-FUHEM e Icaria, 2006 p. 12.

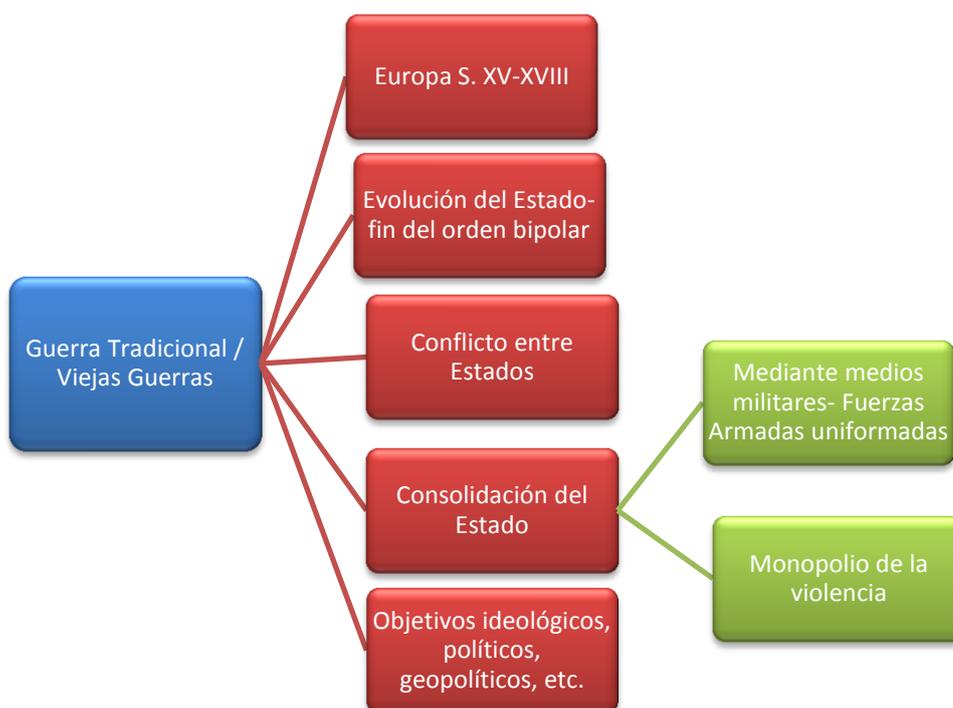
<sup>10</sup>*Cfr.*, Charles Tilly, *Coerción, Capital y Estados europeos 990-1900*, España, Alianza Editorial, 1992, p. 67.

fuerzas estatales y la policía civil, siendo ésta última la responsable de mantener la ley y el orden en el interior del país<sup>11</sup>.

Una vez establecida esta distinción entre las fuerzas y el uso de la violencia, las guerras tradicionales o viejas guerras comenzaron a caracterizarse por ser libradas por los Estados y sus ejércitos (unidades jerárquicas verticalmente organizadas); por establecer objetivos tanto ideológicos como geopolíticos y por emplear métodos de guerra caracterizados por la captura de territorio a través de medios militares<sup>12</sup>. Es decir, la esfera pública era el escenario de la violencia, por ello las batallas constituían los encuentros decisivos que definían la tenencia del poder.

Figura 1

Características de las Guerras Tradicionales



Fuente: Elaboración propia

<sup>11</sup> Cfr., Mary Kaldor, *Las nuevas guerras...* op.cit., p. 35.

<sup>12</sup> José Manuel Pureza, Tatiana Moura, *Viejas, nuevas y novísimas guerras: la conflictividad desafía la modernidad*, [en línea], Dirección URL: <https://estudogeral.sib.uc.pt/bitstream/10316/13281/1/Viejas,%20nuevas%20y%20nov%C3%ADsimas%20guerras.pdf>, [consulta: 25 de agosto de 2012].

## 1.2 Evolución y desarrollo de las viejas guerras

Como se estableció en párrafos anteriores, el desarrollo de lo que tradicionalmente concebimos como guerra, es una actividad del Estado que implica la organización y movilización de ejércitos con el objetivo de ejercer violencia física contra otro Estado, la cual cuenta con una lógica y método particular.

Es por ello que los conflictos desarrollados entre el S.XVII y XX no fueron todos iguales, no se desarrollaron con la misma lógica e incluso ni siquiera correspondieron al mismo fin. No obstante, a pesar de sus diferencias, la guerra era reconocible como un mismo fenómeno: una construcción centralizada, racionalizada, jerárquicamente ordenada, y territorializada del Estado moderno<sup>13</sup>.

En vista de ello, se ha establecido una diferenciación entre cuatro etapas del desarrollo de las "viejas guerras", éstas se han hecho en función de la forma que tomó el Estado, los objetivos que fueron planteados, el tipo de fuerza armada utilizada, la técnica militar y el tipo de economía de guerra que se llevó cabo<sup>14</sup>.

La primera etapa abarca del siglo XVII al XVIII y se caracterizó por el desarrollo de guerras entre Estados absolutistas, las cuales tuvieron el objetivo de consolidar las fronteras y resolver conflictos dinásticos. Se emplearon fuerzas profesionales, así como mercenarias, y se utilizaron armas de fuego y maniobras defensivas. La economía de guerra en la que se sustentó fue la recaudación de impuestos en el territorio y los préstamos de recursos.

---

<sup>13</sup>Mary Kaldor, *New and old wars*, [en línea], 231pp., Gran Bretaña, Stanford University Press, 2007, Dirección URL:

[http://books.google.com.mx/books?id=XVgVstFi0XUC&printsec=frontcover&dq=Kaldor,+Mary.+New+and+Old+Wars.+Stanford+University+Press,+2007.&source=bl&ots=dowGZDcceL&sig=Z\\_O2cY29DjoBxRJcGko\\_alwjDLI&hl=es&sa=X&ei=e4Q6UIC7ClawqG644GgAQ&ved=0CCsQ6AEwAA#v=onepage&q=Kaldor%20Mary.%20New%20and%20Old%20Wars.%20Stanford%20University%20Press%2C%202007.&f=true](http://books.google.com.mx/books?id=XVgVstFi0XUC&printsec=frontcover&dq=Kaldor,+Mary.+New+and+Old+Wars.+Stanford+University+Press,+2007.&source=bl&ots=dowGZDcceL&sig=Z_O2cY29DjoBxRJcGko_alwjDLI&hl=es&sa=X&ei=e4Q6UIC7ClawqG644GgAQ&ved=0CCsQ6AEwAA#v=onepage&q=Kaldor%20Mary.%20New%20and%20Old%20Wars.%20Stanford%20University%20Press%2C%202007.&f=true), [consulta: 26 de agosto de 2012].

<sup>14</sup>*Ibid*, p. 17.

Para el siglo XIX, las guerras fueron enfrentamientos entre Estados-nación con el objetivo de resolver conflictos de orden nacional. Las fuerzas armadas estaban compuestas por profesionales y ciudadanos convocados obligatoriamente. Más tarde, las técnicas militares cambiaron a causa del desarrollo del ferrocarril y el telégrafo, ya que estos nuevos elementos facilitaron una rápida movilización. La economía de guerra se sustentó en la expansión del aparato administrativo estatal y la burocracia.

Ya en la primera mitad del siglo XX, los conflictos se libraban entre coaliciones de Estados, Estados multinacionales e imperios, ya fuera por conflictos nacionales o ideológicos. Sus fuerzas armadas eran masivas al conjuntarse con el uso de tanques de guerra y los ataques aéreos. De este modo, la economía de guerra se sustentó en la movilización de toda la sociedad, la cual se encargaba de producir armas o en todo caso provisiones. Ejemplo de esta evolución fueron la Primera y Segunda Guerras Mundiales, los conflictos de mayor trascendencia que se ha visto.

Por último, para finales del siglo XX la guerra se caracterizó por librarse entre bloques de Estados por conflictos ideológicos. Las fuerzas armadas utilizadas eran profesionales y dirigidas por una élite científica-militar. Lo que finalmente caracteriza esta última etapa es el desarrollo de la tecnología militar traducida en armas nucleares y tecnología satelital. Obedeciendo a ello, la economía de guerra se basó en vastos complejos industriales-militares. Ejemplo de todo ello fue el desarrollo de la Guerra Fría<sup>15</sup>.

Como se pudo observar, el fenómeno de la guerra es como un verdadero camaleón, que cambia permanentemente y adapta su apariencia a las

---

<sup>15</sup>El término Guerra Fría se emplea para referirse esencialmente a la larga y abierta rivalidad que enfrentó a Estados Unidos con la Unión Soviética desde el final de la Segunda Guerra Mundial en 1945 hasta el derrumbe de la Unión Soviética en 1991, se denominó Guerra Fría ya que, a pesar de que se desplegaron labores y políticas a nivel mundial como acciones de contención, disuasión, espionaje, contraespionaje, hostilización, propaganda, subversión y desestabilización; ninguno de los dos bloques tomó acciones directas contra el otro. *Cfr.*, José Aricó, *Diccionario de Política*, México, Siglo XXI Editores, 2000, p. 510.

variables condiciones sociopolíticas en que se libra<sup>16</sup>. Aunque si bien, el desarrollo de esta, muestra un avance en los métodos, la esencia que caracteriza a la guerra tradicional (el Estado y sus fuerzas armadas nacionales) siguió presente, sin embargo, tiempo después e impulsados por distintos fenómenos ocurridos internacionalmente, estas formas cambiarían radicalmente, adquiriendo así la guerra, una nueva naturaleza.

Figura 2

Etapas del desarrollo de las viejas guerras



Fuente: Elaboración propia con datos de Mary Kaldor, *New and old wars*, [en línea], 231pp., Gran Bretaña, Stanford University Press, 2007, Dirección URL: <http://books.google.com.mx/books?id=XVgVstFi0XUC&printsec=frontcover&dq=Kaldor,+Mary.+New+and+Old+Wars.+Stanford+University+Press,+2007.&source...>, [consulta: 26 de agosto de 2012]. Imágenes de Google imágenes.

<sup>16</sup>Herfried Münkler, "Las guerras del Siglo XXI", [en línea], *Revista Internacional de la Cruz Roja*, núm. 89, CICR, marzo de 2003, Dirección URL: <http://www.icrc.org/spa/resources/documents/misc/5tedfy.htm>, [consulta: 26 de agosto de 2012].

### 1.3 El cambio en las formas de la guerra en el siglo XXI: las nuevas guerras

Si bien para finales del siglo XVIII, la guerra y el desarrollo del Estado en Europa habían recorrido un largo camino en el que eran identificables distinciones en su manera de organización así como en su concepción de la guerra, éstas se establecieron en función de diferenciar<sup>17</sup>...

1. Entre lo público y lo privado, es decir, entre el ámbito de acción del Estado y el de la actividad no estatal.
2. Entre lo interno y lo externo, entre lo que ocurría dentro del territorio claramente definido del Estado y lo que ocurría afuera.
3. Entre lo económico y lo político, la separación entre la actividad privada y las actividades públicas del Estado.
4. Entre lo civil y lo militar, entre la relación interna legal, civil y no violenta y la lucha externa violenta y bárbara.

Estas diferencias llegaron al siglo XIX para formar parte de las nuevas dinámicas que tomó la guerra; y en la segunda mitad del siglo XX y principios del XXI, una vez alcanzado el punto más crítico de las guerras modernas con el desarrollo de las armas nucleares y de destrucción masiva, la aparición de nuevas formas de organizar socialmente la violencia cobró mayor importancia en el contexto de la globalización<sup>18</sup>.

Estas innovadoras formas son llamadas "nuevas guerras", conflictos que implican la utilización de inéditas formas de lucha por el poder, disímiles a las observadas en siglos anteriores.

---

<sup>17</sup>Mary Kaldor, *Las nuevas guerras...*, *op.cit.*, p.36.

<sup>18</sup>Cuando se habla de globalización, se hace referencia al proceso económico, tecnológico, social y cultural a nivel mundial, generalizado en las últimas décadas, mismo que consiste en la creciente comunicación e interdependencia entre los distintos países del mundo a través de la unificación de sus mercados económicos, sus sociedades y culturas, a través de una serie de transformaciones y políticas que les dan un carácter global. *Cfr.*, Biblioteca del Congreso Nacional de Chile, *La globalización y sus efectos*, [en línea], Dirección URL: [http://www.bcn.cl/carpeta\\_temas/temas\\_portada.2005-11-29.5590492629](http://www.bcn.cl/carpeta_temas/temas_portada.2005-11-29.5590492629), [consulta: 15 de septiembre de 2012].

El contexto en el que surgen y la manera en que se transita de la concepción tradicional a estas nuevas dinámicas pueden ser entendidas mediante varios hechos ocurridos durante los siglos XIX y XX, los cuales acercaron a la guerra concebida por Von Clausewitz a la realidad, en dos aspectos:

En primer lugar, se puede señalar el espectacular avance de la tecnología industrial que empezó a aplicarse en el campo militar, donde avances como el ferrocarril, el telégrafo y la producción masiva de armas por parte del complejo militar-industrial<sup>19</sup> permitieron movilizar masivos ejércitos con mayor rapidez capaces de generar mayores niveles de destrucción, ejemplo de ello fueron las Guerras Mundiales y en segundo lugar, se destaca la creciente relevancia de las alianzas, necesarias para disponer de una fuerza abrumadora que permitiera la represión y abatimiento del enemigo fundándose en el marco de la supremacía internacional<sup>20</sup>.

Aunado a estos hechos estuvo la revolución de los asuntos militares sintetizada como “una innovación organizativa y doctrinal basada o generada por una agrupación aplicada de tecnologías emergentes en las áreas de información y control”<sup>21</sup>, la cual supuso un avance estratégico en el desarrollo de los conflictos y le confirió a los mismos, una nueva naturaleza al ser repensada su motivación y ejecución.

---

<sup>19</sup>Cuando se habla de complejo militar-industrial se hace referencia a la conjunción entre el sector militar y la industria de armamentos, los cuales se han unido para el desarrollo de armas y estrategias para atenuar cualquier amenaza externa que se presente y ponga en riesgo la estabilidad de la propia entidad estatal. Generalmente el término hace referencia a lo expresado por el Ex Presidente de Estados Unidos Dwight D. Eisenhower en su discurso de despedida de la presidencia de 1961. *Cfr.*, Ourdocuments.gov, *President Dwight D. Eisenhower's Farewell Address (1961)*, [en línea], Dirección URL: <http://www.ourdocuments.gov/doc.php?flash=true&doc=90>, [consulta: 15 de septiembre de 2012].

<sup>20</sup>*Cfr.*, Mary Kaldor, *op. cit.*, p. 39.

<sup>21</sup>Pablo Bonavena, Fabián Nievas, “Las nuevas formas de la guerra, sus doctrinas y su impacto sobre los derechos humanos”, [en línea], *FERMENTUM Revista Venezolana de Sociología y Antropología*, vol.16, 18p., Venezuela, Universidad de los Andes, mayo-agosto de 2006, Dirección URL: <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=70504605>, [consulta: 15 de septiembre de 2012].

Figura 3

Características de las Nuevas Guerras



Fuente: Elaboración propia

Los acontecimientos mencionados anteriormente, dan cuenta de que las novedades en las prácticas militares vienen ocurriendo en los últimos tiempos, sin embargo, simultáneamente, éstos, están insertos en un enfoque que clasifica los cambios en la guerra en diferentes generaciones<sup>22</sup>:

La periodización se inician con el Acuerdo de Paz de Westfalia en 1648, el tratado que puso fin a una Guerra de Treinta Años, donde el Estado estableció su monopolio sobre la guerra.

<sup>22</sup>Cfr., *Idem*.

La segunda generación habría comenzado en la Primera Guerra Mundial, y se la podría describir con la máxima “*la artillería conquista, la infantería ocupa*”, al dar cuenta de la utilización de fuerzas masivas.

La tercera generación fue desarrollada por el ejército alemán en la Segunda Guerra Mundial. Se trata de una guerra relámpago o *Blitzkrieg*, cuyo principal atributo es la rapidez, sorpresa, y la distorsión mental que provoca este tipo de ataques.

Finalmente, en la cuarta generación, si bien permanecen aspectos que se conservan de etapas anteriores, nos encontramos con el cambio más radical desde la Paz de Westfalia: el Estado pierde su monopolio de la violencia y por lo tanto de la guerra. Es en esta generación que las innovadoras formas en que los conflictos adoptaron se insertan en una nueva conceptualización: las nuevas guerras.

Éstas se nutren de conflictos que implican la utilización de inéditas formas de lucha por el poder, disímiles a las observadas en siglos anteriores y que de forma significativa han venido a contrastar con la conflictividad de matriz westfaliana, que correspondió sobre todo a la construcción del Estado moderno, territorial, centralizado y jerárquicamente ordenado<sup>23</sup>.

Del mismo modo, [las nuevas guerras] deben ante todo, ser entendidas en el contexto del proceso de globalización, de intensificación de conexiones políticas, económicas, militares y culturales globales, un proceso contradictorio que presupone simultáneamente integración y fragmentación, homogenización y diversificación, mundialización y localización<sup>24</sup>, de ahí que las nuevas formas en que los conflictos se desarrollan adquieran significados tan diferentes unos de otros, y hasta podría considerárseles como la causa de la erosión del Estado.

En este sentido, Mary Kaldor categoriza puntualmente a las nuevas guerras como aquellos conflictos armados que surgen en el contexto del proceso de globalización, de debilitamiento del Estado nación, de erosión del monopolio de

---

<sup>23</sup> Cfr., José Manuel Pureza, Tatiana Moura, Viejas, nuevas y novísimas guerras..., *op.cit.*

<sup>24</sup> Cfr., Mary Kaldor, New and old wars..., *op.cit.*

la violencia legítima y de disminución de la capacidad de los Estados para utilizar de forma unilateral la fuerza contra otros Estados<sup>25</sup>. En pocas palabras, podría decirse que las nuevas guerras ocurren en escenarios de fragilidad política y privatización de la violencia esencialmente, pero a su vez se nutren de otros procesos y son adaptadas a las realidades de cada participante.

No obstante, si lo anterior son conceptualizaciones acerca de lo que es entendido como una nueva guerra, ¿Qué es lo que las caracteriza? ¿Qué es lo que las vuelve concepciones distintas a las guerras tradicionales o viejas guerras? Pues bien, en primer lugar se ha de señalar que la diferencia primordial entre las viejas guerras y las formas modernas de guerra es que, la permanencia de un estado de conflicto de alta intensidad se asume como condición para que se logren los objetivos estratégicos establecidos, especialmente: la (re)negociación de las posiciones de poder y el acceso a recursos<sup>26</sup>. Al mismo tiempo, la legitimación ideológica le cede el lugar al interés económico.

Además, logran contrastarse de las concepciones tradicionales en función de sus actores, objetivos y modo de financiación<sup>27</sup>. Es decir, la relación entre los agentes y víctimas de la violencia, las conductas y los métodos de guerra, así como los intereses son diametralmente antagónicos a aquellos establecidos anteriormente.

En este aspecto, los principales actores o protagonistas de la violencia difícilmente se distinguen de la población civil, y envuelven una gran diversidad de grupos y unidades de combate<sup>28</sup>. Estas unidades a su vez, se caracterizan por el uso prolongado de armas pequeñas y livianas (al ser más fáciles de transportar, más precisas y pueden ser utilizadas por soldados o individuos sin necesidad de que éstos posean una formación especial) y por el acceso y empleo de nuevas tecnologías como teléfonos móviles e Internet<sup>29</sup>, lo cual,

---

<sup>25</sup> Cfr., Mary Kaldor, *Las nuevas guerras...*, *op.cit.*, p.36.

<sup>26</sup> Cfr., Mary Kaldor, *New and old wars...*, *op.cit.*

<sup>27</sup> *Idem.*

<sup>28</sup> Unidades paramilitares, señores de la guerra locales, facciones criminales, grupos de mercenarios, fuerzas de la policía, pero también ejércitos regulares, incluyendo unidades disidentes de ejércitos regulares. Mary Kaldor, *Las nuevas guerras...*, *op.cit.*, p.38.

<sup>29</sup> Cfr., *Idem.*

deriva en la utilización de nuevos métodos para obtener el control político, la creación y manutención de un clima de odio, miedo e inseguridad.

Con ello, en los actuales conflictos, la población civil es simultáneamente el escenario y el blanco de la violencia. Es decir, la población civil asume el papel de actor pero es también alcanzada por una conducta o estrategia utilizada para lograr un objetivo en estas nuevas guerras.

De esta forma, lo que era considerado como efecto secundario, indeseable e ilegítimo dentro de las viejas guerras se ha convertido en un elemento esencial, en la forma de lucha o de conducta de los actores de las nuevas guerras, omitiendo límites normativos como la violación deliberada de todas las convenciones, tratados o reglamentaciones hechas con anterioridad.

Justamente, es por esta lamentable característica que las nuevas guerras son llanamente vistas como un conflicto en donde la distinción entre combatientes y excombatientes o entre violencia legítima y criminal se difuminan poco a poco<sup>30</sup> quedando sólo la esencia de un conflicto predatorio.

Si bien, las nuevas guerras poseen marcadas características distintivas, su conceptualización (como lo hemos visto con otros fenómenos) no es única e inmutable. Por ello es preciso apuntar que aunque Mary Kaldor es considerada como una de las pioneras en analizar, describir y categorizar estas novedosas formas, no es la única que ha tomado dicho fenómeno como objeto de estudio.

Así pues, como una visión complementaria a la fundada por Kaldor, se erigen las concepciones que hace Mark Duffield en su libro *Global Governance and the new wars*. Duffield establece que las nuevas guerras pueden ser entendidas como una forma de guerra en red (*network war*) no territorial que actúa a través y alrededor de los Estados<sup>31</sup>. Es decir, son guerras que se basan en redes en mayor medida privatizadas, conformadas por actores estatales y no estatales, los cuales actúan o toman competencias más allá de las que

---

<sup>30</sup>Mary Kaldor, Un nuevo enfoque sobre las guerras..., *op.cit.*, p.13.

<sup>31</sup>Mark Duffield es profesor emérito y ex director del Global Insecurities Centre. Ha sido profesor en las universidades de Jartum, y Birmingham y Aston en Reino Unido, actualmente es miembro del Consejo Científico del Instituto de la Paz de Flandes, Bruselas y miembro del Instituto Rift Valley, en Londres y Nairobi. Mark Duffield, *Global Governance and the new wars* traducción de Mayra Moro Coco, Madrid, Los libros de la Catarata, 2004, p.14.

tradicionalmente se les han conferido a los gobiernos definidos política y territorialmente.

En este sentido, en vez de ejércitos nacionales o subsidiarios del Estado, estas guerras alían u oponen redes políticas, económicas o sociales. Así, esta guerra en red se convierte en sinónimo de la emergencia de nuevas formas de protección, legitimidad y derechos<sup>32</sup>.

Del mismo modo, Duffield defiende que las nuevas guerras están orgánicamente asociadas a un proceso de transformación social: la emergencia de nuevas formas de autoridad y de zonas de regulación alternativa<sup>33</sup>. Transformación en la que, a diferencia de las viejas guerras que aparentemente tenían su base en un apoyo popular a su autoridad gobernante (ya que eran producto de la acumulación de resentimientos populares) los actores políticos en estos nuevos conflictos parecen no tener tal apoyo y por ello se erigen en otras formas de autoridad distintas al consenso.

De esta manera, con el establecimiento de dichas diferencias, se puede observar que las concepciones y/o definiciones de conflicto y guerra no son inmutables y mucho menos estáticas, son conceptos dinámicos que pueden y deben tener capacidad de adaptación a las nuevas realidades.

#### 1.4 Las nuevas guerras: algunas manifestaciones

Uno de los postulados del importante teórico militar Carl Von Clausewitz que mejor ejemplifica las cuestiones del desarrollo de la guerra es el de que “cada quien tiene su propia concepción de la guerra”<sup>34</sup> ya que, aun cuando hemos sido testigos del proceso de cambio en el desarrollo de los conflictos bélicos, a ciencia cierta no se les ha podido definir más allá de la concepción de “nuevo”: nuevas formas de guerra, nuevos métodos de batalla, nuevas estrategias bélicas, etc.

A partir del surgimiento de estas novedosas formas del desarrollo de la guerra, y sobre todo desde los años ochenta cuando estas innovaciones cobraron

---

<sup>32</sup> *Idem.*

<sup>33</sup> *Ibid.* p.15

<sup>34</sup> Fabián Nievas, *Aportes para una sociología de la guerra*, Argentina, Proyecto Editorial, 2006, p.32

mayor importancia, tanto militares como teóricos han buscado desarrollar una infinidad de conceptos que comprendan y describan estas nuevas formas y que además contribuyan a su mejor entendimiento.

Ejemplo de ello es la conceptualización de “Conflicto de Baja Intensidad (*low intensity conflict*) o Guerra de Baja Intensidad (*low intensity war*). Ésta fue formulada explícitamente en 1981 con el manual de campo 100-20 de las Fuerzas Militares de Estados Unidos (*Field Manual 100-20 - Military Operations in Low Intensity Conflict*)”<sup>35</sup>.

Este manual refiere al conflicto de baja intensidad (CBI) como una:

Confrontación político-militar entre estados o grupos por debajo de la guerra convencional y por encima de la competencia pacífica entre naciones. El CBI involucra a menudo luchas prolongadas de principios e ideologías y se desarrolla a través de una combinación de medios políticos, económicos, de información y militares<sup>36</sup>.

Este tipo de confrontación se ubica generalmente en el Tercer Mundo, o propiamente dicho en países en vías de desarrollo, pero tiene implicaciones de seguridad regional y global. Los problemas sociales, económicos y políticos de estas naciones, crean un terreno fértil para el desarrollo de la insurgencia y otros conflictos con un impacto adverso a los intereses de los Estados Unidos, los cuales, se conjuntan para asegurar que los conflictos de baja intensidad sean la forma más común de confrontación<sup>37</sup>.

Se podría asegurar entonces, que cuando se habla de un CBI nos referimos a una lucha político-militar limitada con fines políticos, sociales, económicos o psicológicos que, a su vez, puede ser prolongada e incluye distintos tipos de elementos de presión en los ámbitos antes mencionados hasta cuestiones de terrorismo e insurgencia. Además, habría que apuntar también que a menudo se caracteriza por estar limitada a un espacio geográfico.

---

<sup>35</sup>Pablo Bonavena, Fabián Nievas, Las nuevas formas de la guerra... *op.cit.*

<sup>36</sup>Enlisted.info, “Chapter 1: Fundamentals of Low Intensity Conflict”, [en línea], *Field Manual 100-20 Military Operations in Low Intensity Conflict*, Estados Unidos, Headquarters Departments of the Army and the Air Force, 1990, Dirección URL: <http://library.enlisted.info/field-manuals/series-3/FM100-20/CHAP1.PDF>, [consulta: 06 de octubre de 2012].

<sup>37</sup>Cfr., *Idem.*

Asimismo, se establece que la efectividad de esta nueva forma del conflicto bélico tendrá lugar, siempre y cuando su planificación y ejecución se haga sobre la base de los imperativos del dominio político, unidad de acción, adaptabilidad, legitimidad y perseverancia. Estos imperativos a su vez, permean en cuatro categorías operacionales de los conflictos de esta naturaleza (apoyo a la insurgencia y contrainsurgencia<sup>38</sup>, la lucha contra el terrorismo, las operaciones de mantenimiento de la paz, operaciones de contingencia en tiempos de paz).

Como se ve, aunque a grandes rasgos el concepto de conflicto o guerra de baja intensidad es muy amplio, conceptualmente lo hace poco operativo, ya que involucra una serie de acciones importantes, una de ellas es el aval a las intervenciones militares dotadas de una ideología de guerra.

De la misma forma que la anteriormente mencionada, surgió una noción alternativa, que de igual modo pretende explicar y de alguna manera catalogar las modernas manifestaciones de las guerras: la guerra híbrida.

Esta noción, es principalmente expuesta por Frank Hoffman<sup>39</sup>, el cual, sostiene que “las doctrinas militares convencionales del Siglo XX dirigidas contra Estados Naciones y ejércitos de masas de la era industrial están efectivamente muertas”<sup>40</sup>, por lo cual, el concepto de la guerra híbrida se alza tratando de “fusionar la letalidad del conflicto estatal con el fervor salvaje y fanático de la guerra irregular”<sup>41</sup>.

De esta manera, el término híbrido engloba tanto el aspecto de la organización como de los medios, ya que la organización puede tener una estructura

---

<sup>38</sup>La insurgencia se refiere a la guerra no convencional o a la organización, entrenamiento y apoyo de fuerzas guerrilleras con el objetivo de derrocar un gobierno "enemigo". Se da la movilización de la población en su favor, mediante el desarrollo de campañas de desprestigio del gobierno contrario. La contrainsurgencia es el conjunto de operaciones destinadas a apoyar a gobiernos "amigos" en contra de sus "enemigos internos". El apoyo militar está limitado a la asistencia policiaca y el entrenamiento militar. *Cfr., Idem.*

<sup>39</sup>Frank Hoffman forma parte del cuerpo de investigadores del Instituto Nacional de Estudios Estratégicos de Estados Unidos y se especializa en estudios estratégicos sobre la guerra y la seguridad.

<sup>40</sup>Frank Hoffman, *Conflict in the 21st Century: The Rise of Hybrid Wars*, [en línea], Potomac Institute for Police Studies, 2007, Dirección URL:[http://www.potomac institute.org/images/stories/publications/potomac\\_hybridwar\\_0108.pdf](http://www.potomac institute.org/images/stories/publications/potomac_hybridwar_0108.pdf), [consulta: 06 de octubre de 2012].

<sup>41</sup>*Cfr., Idem.*

centralizada y jerarquizada políticamente o tener una composición basada en tácticas de red. En lo que respecta a los medios, se dice que estos son híbridos por la diversidad que pueden tener, es decir, se tiene la posibilidad de recurrir a cualquier forma de ataque: sistemas de comando especializados (como la encriptación), misiles terrestres o aéreos, ataques cibernéticos o explosivos, etc.<sup>42</sup> Con ello, su composición característica se basa en diversidad de sus formaciones y métodos.

Justamente en ese sentido, estas guerras incluyen “desde las capacidades convencionales, las formaciones o tácticas irregulares, actos terroristas que incluyen la coerción y la violencia indiscriminada y el desorden criminal”<sup>43</sup>, las cuales, convertirán a los conflictos irregulares en un fenómeno cada vez más común con la diferencia de que serán más letales por todo el avance militar logrado en los últimos años.

Cabe mencionar además, que dicho tipo de guerra puede ser llevada a cabo tanto por los Estados tradicionalmente constituidos como por actores no estatales y, generalmente, el campo de batalla de este tipo de guerra son las ciudades de los países en desarrollo del mundo. Estas zonas de combate “incluyen las densas junglas urbanas y los litorales congestionados donde la mayoría de la población y la economía está concentrada<sup>44</sup>”. De esta forma, las zonas en las que se desarrolla el conflicto, sirven de refugio a los participantes de la guerra, ya que la densidad de la población, la infraestructura con la que cuentan o los servicios que ofrecen les brindan múltiples rutas de escape.

En lo que respecta al factor del tiempo en este tipo de conflicto, los actores buscan que el conflicto se extienda de manera indefinida, en búsqueda de ventajas inesperadas y evitando un enfrentamiento decisivo. Así, la victoria estará basada en la fusión de tácticas irregulares y la actividad criminal será usada para sostener la fuerza híbrida a manera que se facilite la

---

<sup>42</sup> Cfr., *Idem.*

<sup>43</sup> Cfr., *Idem.*

<sup>44</sup> *Idem.*

desorganización y el equilibrio de la nación o facción atacada para así conseguir los objetivos políticos planteados<sup>45</sup>.

Aunado a lo anteriormente planteado, Hoffman señala que el cambio más significativo que engloba esta tipología de guerra, es la explotación de los medios para alcanzar el dominio de las masas de la población para movilizarlas en apoyo a la causa. Es decir, las fuerzas armadas que participen en la guerra híbrida habrán de “aprender cómo operar exitosamente en el campo de batalla en expansión, para maniobrar contra la mente tanto de sus oponentes como de la población en general”<sup>46</sup>. Dicho de otra manera, no se trata de que dominen la información, sino que también el dominio permee en la mente humana o la cultura con el fin de sacar las mayores ventajas para determinada causa.

En suma, la tesis que Frank Hofman formula acerca de la guerra híbrida puede resumirse en cuatro aspectos:

El primero de ellos establece las condiciones de los participantes de la guerra, los cuales podrán organizarse de manera regular o irregular según lo consideren, dependiendo en gran medida del tipo y naturaleza del oponente.

El segundo aspecto determina la naturaleza de las tácticas que se usarán, las cuales, podrán ser tanto convencionales como no convencionales.

El tercer aspecto está dominado por el escenario del combate, el cual será fundamentalmente urbano y en las zonas del mundo en desarrollo.

Finalmente, el último aspecto es el del tiempo, y corresponde a que la guerra puede extenderse durante un período bastante extenso e incluso indefinidamente sin que necesariamente se busque un triunfo decisivo.

De esta forma, tanto la guerra híbrida como sus actores, se desenvolverán como una especie de camaleón que adoptará las formas, modalidades y tácticas que más le convenga para lograr los objetivos establecidos así como para conseguir ventajas políticas o económicas o sólo para mantener la presión sobre el enemigo.

---

<sup>45</sup> Cfr., *Idem.*

<sup>46</sup> *Idem.*

Finalmente, en las últimas décadas hemos sido testigos de que los conflictos se han caracterizado por la desigualdad de los participantes y por el gran cúmulo de victorias conseguidas por actores o facciones con mayor poder de combate distinto e irregular, con estas manifestaciones, se da paso a un tercer intento por conceptualizar y categorizar a las nuevas guerras: la guerra asimétrica o conflicto asimétrico.

Para entender esta conceptualización, debemos tomar en cuenta que el desarrollo de este tipo de guerra ha transitado por tres tendencias evolutivas: 1) una reorientación que se aparta de las cuestiones militares y se desplaza a un control social de la población, 2) una desregularización de la violencia estatal, que permite la trasgresión de las convenciones y regulaciones internacionales y 3) una tercerización (*outsourcing*) del sector militar hacia grupos irregulares (milicias, compañías privadas, etc.) lo que vuelve informal el sentido de la guerra y la expande a otros ámbitos<sup>47</sup>.

En este contexto, la reorientación de las cuestiones puramente militares a las cuestiones de control social como medio de coerción, surgió por la necesidad de concebir a la guerra de una manera más amplia, es decir, se trataba de restarle importancia a las consideraciones geográfico-estratégicas comunes (terreno, territorio, recursos, etc.) y enfocarse en la población a la que se debía atraer para convertirla a la causa o en su defecto contener<sup>48</sup>. Con este cambio se maximizaban las ventajas y oportunidades de sorprender al oponente utilizando a la propia población como medio de lucha.

La segunda tendencia por la que atravesó el proceso de la guerra asimétrica fue el desarrollo de distintas estructuras irregulares por parte de los ejércitos nacionales y la eliminación de reglamentaciones que limitaban el uso de la fuerza. En este sentido, el surgimiento de nuevas estructuras militares como las fuerzas guerrilleras, las cuales, tuvieron el éxito de conformarse como una organización de operación más flexible e irregular y sobre todo encubierta<sup>49</sup>.

---

<sup>47</sup> Cfr., Raúl Zelik, *La Guerra Asimétrica: una lectura crítica de la transformación de las doctrinas militares occidentales*, [en línea], Dirección URL: <http://www.raulzelik.net/images/rzdownload/asymm-krieg-sp-corr2.rtf>, [consulta: 06 de octubre de 2012].

<sup>48</sup> Cfr., *Idem*.

<sup>49</sup> Cfr., *Idem*.

Todo ello, condujo a este tipo de guerra a su tercerización privatizadora, en donde las intervenciones se volvieron más directas y mediadas. El fenómeno de la subcontratación u *outsourcing* se fortaleció y nutrió del proceso neoliberal universal, es decir se fue gestando dentro de la valorización generalizada de las funciones públicas, así como del proceso de desintegración del bloque socialista post Guerra Fría, proceso que incrementó la oferta de soldados profesionales que fueron integrando las posteriores compañías militares privadas<sup>50</sup>.

De esta forma, las tendencias por las que tuvo que atravesar la guerra asimétrica, marcaron la pauta y la nutrieron para que hoy en día fuera visiblemente reconocible.

Así, una vez entendido el pasado contextual del conflicto asimétrico podemos establecer éste como “aquel [conflicto] que se produce entre varios contendientes de capacidades militares normalmente distintas y con diferencias básicas en su modelo estratégico”<sup>51</sup>. De esta manera, las partes se distinguirán esencialmente por sus diferencias en capacidades y recursos (armamentísticos o humanos) con los cuales tratarán de aprovechar tanto las ventajas obtenidas de esas diferencias como las debilidades del adversario.

Entonces, el recurso del combate no convencional, es decir el enfrentamiento que omite la aceptación de las reglas y códigos<sup>52</sup> reconocidos en los enfrentamientos tradicionales, será una de las características de este tipo de guerra. Con ello, se podría asegurar que sobre todo los actores no estatales serían los que se abrigan bajo este tipo de conflicto, sin embargo, ésta aseveración no es del todo cierta, dado que los Estados también se ayudan de

---

<sup>50</sup>Cfr., *Idem*.

<sup>51</sup> Antonio Cabrerizo Calatrava, *El conflicto asimétrico*, [en línea], Dirección URL: <http://www.ugr.es/~ceas/Sociedad%20y%20seguridad/CABRERIZO.pdf>, [consulta: 07 de octubre de 2012].

<sup>52</sup>Cuando se habla de reglas y códigos reconocidos en los conflictos tradicionales se está refiriendo a todo documento amparado por el Derecho Internacional referente a la protección de la integridad del individuo en un conflicto bélico, a la utilización de tácticas bélicas o a las regulaciones sobre las prácticas desarrolladas por los combatientes durante un enfrentamiento hostil. Por ejemplo, las Convenciones de Ginebra sobre derecho humanitario y sobre la regulación de prácticas aceptables en el desarrollo de las hostilidades o las Convenciones de La Haya referentes al empleo de tecnologías y tácticas bélicas, etc. María Cristina Rosas, *Irak: cinco años después*, México, Universidad Nacional de México-Academia Folke Bernadotte, 2008, p. 36.

estrategias asimétricas y, a su vez, los actores no estatales dependiendo de sus condiciones o situaciones emplean del mismo modo recursos convencionales.

De tal suerte, los conflictos asimétricos implican que los objetivos establecidos o las tácticas utilizadas por los adversarios sean desiguales, lo que provoca que el enfrentamiento deba hacerse de manera tal, que el adversario no pueda soportarlo. Entonces, el éxito de una estrategia de este tipo no se medirá en función del número de bajas, ya que los objetivos pueden ir más allá del costo humano o material<sup>53</sup>.

En este sentido, la estrategia asimétrica, tiene entre otras características:

- Buscar la explotación de vulnerabilidades clave del enemigo.
- Ser atractiva en la competencia estratégica entre los Estados, ante la ausencia de un escenario bélico intenso, puesto que sólo se le puede emplear en la fase violenta del conflicto, sino también en todas las demás fases.
- La indefinición de los actores. Debido a que no siempre se puede determinar quiénes son los actores que se encuentran detrás de estas estrategias, especialmente cuando se trata de entidades no estatales.
- La dificultad de contrarrestar las estrategias asimétricas. A fin de poder aplicar una estrategia disuasiva, es necesario conocer y tener identificado al adversario. La disuasión fracasa cuando no es factible determinar quién es el oponente y aún así se opta por aplicar una estrategia disuasiva<sup>54</sup>.

Con todo ello podemos decir que si bien esta nueva noción de asimetría en los conflictos bélicos se establece a la par del surgimiento de las llamadas “nuevas guerras”; lo que ahora denominamos guerra asimétrica es tan antiguo como el hombre y se remonta hasta el pasaje bíblico de David contra Goliat, situación que da cuenta de una diferencia evidente entre ambos adversarios.

Sin embargo, los últimos acontecimientos mundiales donde se ha manifestado la máxima demostración de terror, han puesto en el escenario el concepto de

---

<sup>53</sup> Cfr. *Idem*.

<sup>54</sup> *Idem*.

conflicto asimétrico. Acontecimientos mundiales (como el derrumbe de las torres gemelas en Estados Unidos en 2001), así como el debate que en general se ha desatado sobre los mismos, están llevando a establecer una redefinición de la forma, doctrina y materiales de las Fuerzas Armadas para hacer frente a estas amenazas.

Así pues, tomando como referencia lo aprendido de experiencias hostiles recientemente ocurridas y con los análisis hechos de la composición de conflictos futuros, se pretende profundizar en las características de este tipo de guerra para entender sus principios y limitaciones para así, vislumbrar cómo deben de ser planteadas estas operaciones.

### 1.5 Los mercenarios en la historia de la guerra

Para entender a fondo el contexto histórico y la participación que a lo largo del tiempo los mercenarios han tenido en los distintos conflictos, debemos tener claro en principio, a qué nos referimos cuando se habla de mercenarios.

De acuerdo con la Convención Internacional contra el reclutamiento, la utilización, la financiación y el entrenamiento de mercenarios, aprobada en 1989 se establece que:

Se entenderá por “mercenario” toda persona...

- a) Que haya sido especialmente reclutada, localmente o en el extranjero, para combatir en un conflicto armado;
- b) Que tome parte en las hostilidades animada esencialmente por el deseo de obtener un provecho personal y a la que se haga efectivamente la promesa, por una Parte en conflicto o en nombre de ella, de una retribución material considerablemente superior a la prometida o abonada a los combatientes de grado y funciones similares en las fuerzas armadas de esa Parte;
- c) Que no sea nacional de una Parte en conflicto ni residente en un territorio controlado por una Parte en conflicto;
- d) Que no sea miembro de las fuerzas armadas de una Parte en conflicto; y

e) Que no haya sido enviada en misión oficial como miembro de sus fuerzas armadas por un Estado que no sea Parte en conflicto.

2. Se entenderá también por “mercenario” toda persona en cualquier otra situación:

a) Que haya sido especialmente reclutada, localmente o en el extranjero, para participar en un acto concertado de violencia con el propósito de:

i) Derrocar a un gobierno o socavar de alguna otra manera el orden constitucional de un Estado, o de,

ii) Socavar la integridad territorial de un Estado;

b) Que tome parte en ese acto animada esencialmente por el deseo de obtener un provecho personal significativo y la incite a ello la promesa o el pago de una retribución material;

c) Que no sea nacional o residente del Estado contra el que se perpetre ese acto;

d) Que no haya sido enviada por un Estado en misión oficial; y

e) Que no sea miembro de las fuerzas armadas del Estado en cuyo territorio se perpetre el acto<sup>55</sup>.

De esta forma, para iniciar la contextualización de la aparición de éstos y su participación en los conflictos, podemos partir de la afirmación de que la existencia de los mercenarios se ha desenvuelto a la par del desarrollo de las guerras, las cuales, no han estado exentas de atravesar por procesos evolutivos de cambio. Con ello se puede notar que la misma guerra no se han evolucionado únicamente bajo los preceptos de Von Clausewitz, en donde el Estado detenta el monopolio de la fuerza, misma que es ejercida por un ejército

---

<sup>55</sup>Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados, *Convención Internacional contra el reclutamiento, la utilización, la financiación y el entrenamiento de mercenarios*, [en línea], Dirección URL: <http://www.acnur.org/t3/fileadmin/scripts/doc.php?file=biblioteca/pdf/4677>, [consulta: 07 de octubre de 2012].

nacionalmente organizado, sino que ésta ha cambiado en función de sus actores.

En esta línea podemos decir entonces, que la formación de estos ejércitos fue posible gracias a la consolidación del Estado-nación en Europa y es en esta época, que se puede hablar de la institucionalización de ejércitos organizados. Sin embargo, antes de que el Estado lograra todas estas suertes, la manera en que las batallas se libraban eran distintas y aún más lo eran si se contempla a los participantes de las mismas como se verá a continuación.

Si se revisan algunos pasajes de la historia, podremos ver que en la antigüedad, se dependía principalmente de soldados mercenarios para librar las batallas. Ejemplo de ello son las primeras referencias históricas que señalan que el uso de mercenarios se remonta al Antiguo Egipto en el que se manifiestan dos claras situaciones.

La primera de ellas, esboza sintéticamente que fue en el año 2094-2047 a. C., cuando el rey Shulgi de Ur auto proclamado "Rey de las Cuatro Zonas del Mundo"<sup>56</sup> recurrió a una gran cantidad de guerreros mercenarios para consolidar y mantener su reinado utilizándolos como parte de su ejército imperial. La segunda referencia alude al faraón Ramsés II, quien en el año 1500 a.C., hizo uso de 18,000 guerreros mercenarios en el desarrollo de sus batallas imperiales, a quienes retribuía otorgándoles el derecho de quedarse con lo que saqueaban en las ciudades, la comida y el agua<sup>57</sup>.

Si bien estas primeras referencias sugieren que la tendencia a contratar grupos de guerreros mercenarios como unidades de combate significaba grandes ventajas para quienes los utilizaban como pilar para mantener sus territorios y gobiernos, años después saldrían a la luz los riesgos que esta tendencia traería.

---

<sup>56</sup>Las Cuatro Zonas del Mundo se refiere a las cuatro regiones principales que se conocían de Mesopotamia en el III milenio a.C. en las cuales se encontraban gran parte de las regiones del Antiguo Egipto. Cfr., Peter W. Singer, *Corporate Warriors: The Rise of the privatized Military Industry*, Estados Unidos, Cornell University Press, 2003, p.20.

<sup>57</sup>Cfr., *Idem*.

El Imperio de Cartago, fue uno de los primeros en experimentar dichos riesgos. Durante la Primera Guerra Púnica<sup>58</sup> que enfrentó al ejército romano y al cartaginés por el control territorial, el ejército de Cartago, a diferencia de los romanos, estaba compuesto mayoritariamente por grupos extranjeros, esencialmente mercenarios interesados en el botín de guerra, los cuales, al resultar vencidos en la guerra y no recibir los honorarios prometidos, organizaron un motín en contra del gobierno cartaginés. Esta revuelta, conocida como “*La Guerra de los Mercenarios*”<sup>59</sup>, representó un debilitamiento territorial y militar considerable para Cartago, ya que:

Roma aprovechó la distracción del Imperio de Cartago, su máximo rival [...] tomando el control de Cerdeña y Córcega y obligando a Cartago a pagar una gran indemnización. Cartago finalmente ganó la guerra mercenaria, pero la pérdida de Sicilia, Cerdeña y Córcega dejó a su imperio económico paralizado y redujo el área del que podían contratar tropas<sup>60</sup>.

No obstante, pese a la lección que el Imperio de Cartago les mostró, acerca de las ventajas y riesgos sobre la utilización de tropas mercenarias, el ejército Romano (que si bien se distinguió por estar formado por ciudadanos reclutados) de manera paulatina y sin que se reflejara en un cambio drástico, se fue volviendo dependiente de la contratación de soldados externos como los Númidas, Galeses, Iberos, y Cretenses<sup>61</sup>. De tal manera que se puede afirmar que, “desde finales del siglo III en adelante, los ejércitos romanos estaban compuestos por unidades de mercenarios de varias clases: eran en gran parte

---

<sup>58</sup>La Primera Guerra Púnica fue una batalla en 264 a.C.-241 a.C librada entre las potencias del Mediterráneo en ese entonces: Roma y Cartago, esencialmente por el control territorial. Cartago era el poder dominante controlando un extenso imperio marítimo que se extendía sobre una parte de África septentrional, Cerdeña, las Islas Baleares y dos tercios de la isla de Sicilia, en cambio Roma era el poder emergente en Italia.

Las particularidades que hicieron que Roma resultara vencedor fue la composición de sus ejércitos y por ende el desarrollo de las técnicas de batalla. En este sentido, Roma se inició como país de campesinos que en caso de necesidad se convertían en soldados, con un alto nivel de patriotismo; Cartago era un país de latifundistas que se veía obligado a contratar mercenarios para su ejército, interesados nada más en el botín. Mariano Urrabieta, *Compendio de Historia Romana*, Francia, Librería de Hachette, 1918, p.70.

<sup>59</sup>Se conoce como Guerra de Mercenarios (241 - 238 a.C.) a la sublevación del ejército mercenario de Cartago, al resultar vencidos en la Primera Guerra Púnica por Roma, los mercenarios exigieron el pago de sus servicios pero al recibir respuesta negativa de Cartago argumentando la pobreza del erario, se sublevaron uniendo a la causa a los súbditos cartagineses así como algunas ciudades del imperio. La respuesta del gobierno fue enfrentarlos en una prolongada batalla de la que salió victorioso y eliminó a las fuerzas mercenarias. *Cfr., Ibid.*, p.71.

<sup>60</sup>*Ibid.*, p.89

<sup>61</sup>*Cfr.*, Peter W.Singer, *op. cit.*, p.21.

bárbaros [...], quienes eran valientes en el combate, pero muy difíciles de controlar fuera de él”<sup>62</sup>.

En este sentido, el uso de éstos soldados no se limitó a Roma sino que se extendió en diversas regiones alrededor del mundo:

Desde Alejandro Magno y los guerreros de los pueblos no romanos que luchaban con las Legiones, hasta ejemplos tan llamativos como algunas de las campañas del Cid Campeador, o la constitución de parte de los Tercios españoles en el inicio de la Edad Moderna, son muchos los ejemplos de la participación de mercenarios, como combatientes individuales o como unidades militares<sup>63</sup>.

No obstante, sería hasta la Edad Media el periodo en el cual se haría extensiva y cada vez más común la utilización de soldados mercenarios. En su mayoría, las guerras que fueron libradas en esta época, concretamente estuvieron bajo el cometido de proteger derechos personales tales como propiedades y riquezas, así como también se utilizaron para defender la cristiandad o a la Iglesia en contra de la herejía<sup>64</sup>.

La necesidad de contratación de mercenarios como soldados privados, se debió fundamentalmente al ineficiente sistema de servicio militar que proporcionaba el feudalismo, por lo cual, en esta contratación se aludían cuestiones económicas y necesidades sociales<sup>65</sup>. Este sistema, en principio obligaba a pobladores carentes de experiencia militar a convertirse en soldados, lo cual, no aseguraba una protección estable o consistente como la que necesitaban los soberanos y quienes los contrataban, por lo cual, éstos se vieron obligados a contratar soldados que conocieran aspectos más técnicos de la guerra y que tuvieran un conocimiento especializado en alguna clase de armamento<sup>66</sup>.

De esta manera, la contratación se fue extendiendo y adquiriendo gran importancia toda vez que, como se expresó anteriormente, el sistema feudal no

---

<sup>62</sup> *Idem.*

<sup>63</sup> Francisco Laguna Sanquirico, *op.cit.*, p.40.

<sup>64</sup> Herfried Münkler, *Las guerras del Siglo XXI... op.cit.*

<sup>65</sup> *Idem.*

<sup>66</sup> *Cfr.*, Peter W. Singer, *op. cit.* p.22.

pudo brindar la protección necesaria, además ésta se hizo cada vez más factible debido a que:

Ya en el siglo XIII, el renacimiento de una economía comercial con base urbana, comenzó a colocar dinero en manos de la gente. Como resultado de esto, en algunas ocasiones, los gobernantes liberaban a sus vasallos de la obligación de luchar por ellos, demandando a cambio un pago para cubrir el costo de su libertad. Dinero que era recogido y utilizado para la contratación de mercenarios<sup>67</sup>.

Esta situación se reflejó más claramente durante los siglos XIV y XV esencialmente en las ciudades europeas mercantiles, en ellas, las clases altas acumulaban vastas riquezas y recursos financieros por lo cual, se hacían blanco de constantes saqueos mediante un sinnúmero de confrontaciones armadas. Debido a que dichas clases no estaban dispuestas a participar personalmente en las disputas, se hizo necesario el contratar a soldados dispuestos a participar directamente en ellas<sup>68</sup>. Así, el uso de mercenarios contratados se hizo presente y continuamente extensivo.

Como había un exceso de mano de obra en las zonas rurales que esencialmente se podían utilizar en la milicia, las clases altas de la urbe vieron la oportunidad de concertar contratos laborales de plazo fijo, con los cuales las clases bajas rurales combatieran por ellas en afán de defender sus riquezas. Así, el desarrollo de una institución permanente solucionaba el problema de desempleo al que se veían enfrentados los pobladores y ofrecía oportunidades a gran parte de los soldados que al terminar su participación en alguna guerra se veían desempleados.

En pocos años, “la actividad bélica se había convertido en negocio, y el combate en un servicio que se prestaba por dinero, razón por la cual [...] [se puede considerar] que el mercenariado era, aunque impropiamente dicho, una

---

<sup>67</sup>Martin Van Creveld, *The Rise and decline of the State*. 1999. p.158 en Sasha Correa Rojas, *Las Empresas Militares Privadas y su repercusión en el régimen internacional sobre el uso de la fuerza*, [en línea], tesis de Licenciatura en Relaciones Internacionales, Colombia, Universidad Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario, 2010, Dirección URL: <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/10336/2383/1/1018419071-2011.pdf>, [consulta: 13 de noviembre de 2012].

<sup>68</sup>Herfried Münkler, *Las guerras del Siglo XXI*, *op.cit.*

forma previa al trabajo asalariado”<sup>69</sup>. En este sentido, los mercenarios no tardaron en darse cuenta del potencial y de las oportunidades de enriquecimiento que dicho trabajo les ofrecía; en ese trabajo se les pagaba bien.

En ese aspecto, con la proliferación de este tipo de trabajo a sueldo, los contratistas buscaron la forma de institucionalizar sus acciones, por lo que, la base jurídica en la que se fundaron para esta suerte de guerra fue la *condotta*<sup>70</sup>, en la que se establecía el número de soldados mercenarios que eran requeridos por el solicitante, el tipo de fuerza que estas tropas requerían, el periodo de tiempo determinado por el cual eran contratados, y sobre todo se establecía el motivo específico por el cual se les contrataba, es decir, se fijaba el cometido que tenían que cumplir<sup>71</sup>. De tal suerte, el negocio del mercenariado encontró sus intentos por regularizarse.

Si bien, la *condotta* floreció esencialmente en Italia, siendo el primer ejemplo del surgimiento de las fuerzas mercenarias fundadas “jurídicamente” como tal, no se limitó sólo a este país, sino que el ejemplo fue seguido por varias naciones europeas tales como Alemania con la formación de los *Landsknechte* o Suiza con los *Reisläufer*<sup>72</sup>. De esta forma, poco a poco la institucionalización de los mercenarios se fue adaptando a las distintas naciones de Europa; sin embargo, el modelo italiano siguió permaneciendo como el modelo más acabado y recurrido gracias a su estructuración y a la forma en la que prestaba sus servicios militares.

La forma en que se realizaba la prestación de servicios militares y que proporcionaban los *condottieri*, se tomaba como innovadora dentro del campo de batalla debido a que presentaba una gran y constante variabilidad en su tamaño y capacidad, de tal suerte que se podía escoger entre pequeños

---

<sup>69</sup>Herfried Münkler, *Viejas y Nuevas Guerras: asimetría y privatización de la violencia*, España, Siglo XXI, 2005, p.67.

<sup>70</sup>La *condotta* era básicamente un contrato establecido por juristas y especificado en detalle entre un contador, una ciudad o un príncipe (italiano en su gran mayoría), y el empresario y/o contratista de la guerra, llamado *condottieri*. *Idem*.

<sup>71</sup>Cfr., *Ibid.* p. 68.

<sup>72</sup>Cfr., Herfried Münkler, *Las guerras del Siglo XXI, op.cit.*

grupos de soldados y grandes ejércitos privados, cada uno con distintas clases de armamento<sup>73</sup>. Aunado a ello, es pertinente señalar que:

Las fuerzas proporcionadas por los condotieros eran en su mayoría montadas; consistían en lanceros de por lo menos un hombre provisto de armadura, con un séquito de escuderos y soldados de infantería armados con lanza, ballesta o arcabuz. La conducción de la batalla, [...] se convirtió en asunto sutil de fintas y sorpresas, de reserva de las fuerzas hasta el momento decisivo, de maniobra así como de shock. La táctica y la estrategia se convirtieron en algo así, como una forma de arte<sup>74</sup>.

De esta manera, el éxito del modelo se fundaba en una revolución de las funciones del mercenario, lo cual, lo convertía un combatiente más eficiente que lo que en años anteriores era. Básicamente, se podría asegurar que la guerra que hacían los *condottieri*, respondía esencialmente al ánimo del intercambio comercial, tal y como lo refiere Herfried Münkler en su obra *Viejas y Nuevas Guerras*:

La obligación personal para con el señor o para con la ciudadanía se sustituyó por la relación impersonal de la compraventa y el trueque. La leva militar de las ciudades se reemplazó por el alistamiento, limitado en el tiempo, de guerreros profesionales, y la obligación de lealtad personal de las levas feudales medievales se vio relevada por el contrato a largo plazo con contrapartida dineraria<sup>75</sup>.

De tal suerte que, este proceso trajo la gradual apertura social de la milicia, la cual a su vez, se convirtió en una plataforma para que los *condottieri* subieran en la escala social. Gracias a algunas campañas conducidas con buena fortuna algunos de estos señores de la guerra se convirtieron en príncipes y duques.

Es por ello que el reclutamiento que ellos hacían, no tardó en convertirse en el escenario perfecto para aventureros o pobladores que deseaban forjar su fortuna con base en la guerra. En pocas palabras, “las filas de soldados se llenaron de caballeros de fortuna”<sup>76</sup>. Fue en ese momento, cuando los amplios beneficios de las tropas mercenarias, el sistema italiano, y los demás modelos esparcidos por el resto de Europa, se pusieron a prueba.

---

<sup>73</sup>Cfr., Michael Howard, *La guerra en la historia europea*, traducción de Mercedes Pizarro, México, Fondo de Cultura Económica, 1983, p. 26

<sup>74</sup>*Idem.*

<sup>75</sup>Herfried Münkler, *Viejas y Nuevas Guerras...op. cit.*, p.68

<sup>76</sup>*Ibid.*, p. 69

Si bien es cierto que estos sistemas de seguridad privada proporcionaron amplios beneficios en materia de protección para quienes los contrataba y amplias ganancias para quienes se enlistaban dentro de ellos, los costes, desventajas y consecuencias de la utilización de los mismos, empezó a hacerse presente.

Estas implicaciones y consecuencias comenzaron a formar una gran mancha sombría que acompañaría a los *condottieri* y demás instituciones mercenarias hasta el punto de cesar sus actividades y hacerlos desaparecer paulatinamente.

Es así que, desde el momento en que los mercenarios y los señores de la guerra basaron sus motivaciones en la acumulación de la riqueza, el modelo que hasta entonces había resultado exitoso decayó. ¿A razón de qué? sencillamente porque “cuando el único vínculo entre el liderazgo político y la milicia es la lealtad a plazo comprada con dinero, no tarda en introducirse furtivamente la sospecha de traición”<sup>77</sup>.

En efecto, cuando una relación (y más en el ámbito de la guerra) se fundamenta en el dinero, no existe más interés que permanecer en ella con el fin de percibir los debidos honorarios. Y precisamente los *condottieri* se encargaron de sembrar las dudas sobre su lealtad buscando distintos contratos mientras aún estaban en vigor sus misiones anteriores.

En realidad, aunque eran motivados por la riqueza, difícilmente, los *condottieri* o sus soldados arriesgarían el cuerpo y su propia vida por sus contratantes, razón por la cual, cada vez con mayor frecuencia afrontaban las batallas evitando el enfrentamiento directo, por lo que buscaban basarse en una serie de maniobras que al final, les aseguraran la menor cantidad de bajas.

Es más, si éstos llegaban a capturar a algunos prisioneros, no duraban largo tiempo apresados, ya que mediante el pago de un rescate eran puestos en libertad sin ningún reparo, rescate que a su vez era cubierto por quien los

---

<sup>77</sup>*Idem.*

había contratado<sup>78</sup>. Finalmente, esta situación acababa costándole más cara que lo que inicialmente había calculado que le valdrían los servicios.

Por esta clase de situaciones, los prestadores del servicio bélico se veían una y otra vez ante el reproche de no conducir sus enfrentamientos con la seriedad que se demandaba y de no cumplir con los resultados que se requerían.

Este ambiente de tensión se vio en mayor medida acrecentado frente a situaciones regionales que afectaban el entorno de la guerra, específicamente, las continuas y desastrosas derrotas que los *condottieri* habían sufrido a manos de los invasores franceses, españoles y alemanes que habían penetrado en Italia<sup>79</sup>, demostrando así, que ya no contaban ni con la habilidad, ni con la posibilidad de seguir manteniendo la hegemonía europea.

En este sentido, lo que resultó más impactante aún, durante el declive del modelo del mercenariado italiano, es que los invasores emplearon a ejércitos similares a los mismos *condottieri*, tales como los *Reisläufer*, mercenarios suizos o los *Landsknechte* alemanes, los cuales hacían un tipo de guerra distinta a los italianos.

A pesar de que gran parte de las batallas eran libradas con unidades a caballo como los italianos, estas unidades conservaban las antiguas técnicas, por lo que la gran mayoría de las unidades de mercenarios estaban compuestas básicamente por grupos de infantería, las cuales, al resultar más baratas que las unidades de caballería italianas, se podían multiplicar en número<sup>80</sup>.

De esta manera, los ejércitos que podían disponer tanto de tropas y unidades a pie como de caballería y de artillería libraban las mejores campañas y por lo tanto se aseguraban continuas victorias; todo ello si bien revolucionó la forma en que las instituciones u organizaciones de mercenarios operaban, también requería que quienes desearan contratar estos servicios contaran con una gran cantidad de recursos monetarios para cubrir los elevados costos que estas actividades comerciales demandaban.

---

<sup>78</sup> Cfr., *Ibid.*, p.70.

<sup>79</sup> *Idem.*

<sup>80</sup> Cfr., *Ibid.*, p. 71.

Precisamente, con el subsecuente desarrollo de ejércitos mayores y el perfeccionamiento de las armas de guerra, éstas se fueron haciendo cada vez más costosas para el subsidio individual. A partir de dichas innovaciones, hacer la guerra necesitó cada vez más y más dinero, llevando así, a que las actividades bélicas estuvieran a cargo, en última instancia, en entidades que fueran capaces de conseguir los recursos económico-monetarios necesarios para llevarlas a cabo, entidades que esencialmente quedaban reducidas a ser Estados.

Definitivamente, con todo lo expresado con anterioridad y echando mano de referencias históricas se puede observar que las primeras formaciones nacionales, en este caso los Antiguos Imperios encontraban en la contratación y utilización de mercenarios o soldados extranjeros el pilar esencial para mantener, legitimar y extender sus gobiernos.

En ese sentido, las unidades mercenarias eran contratadas para que librarán cada una de las batallas haciendo propios los objetivos de los gobernantes, lo que claramente evidencia el importante papel que éstos han jugado en el desarrollo de las guerras.

Es más, si se analiza con rigor algunos pasajes de la historia antigua, se podrá encontrar que en el desarrollo de la guerra desde que se tiene registro, la actividad mercenaria ha existido, aunque claro está, no era entendida bajo esta concepción moderna de mercenario. Incluso, tal como lo plantea Peter Singer en su obra *Corporate Warriors*, la Biblia cuenta algunas experiencias en las que tropas extranjeras contratadas fueron partícipes: “El Faraón persiguió a los israelitas de Egipto con un ejército que incluía extranjeros contratados, mientras que David y sus hombres fueron empleados en el ejército Filisteo de Aquís”<sup>81</sup>.

Así, una vez establecidas todas estas cuestiones, se puede dimensionar la importancia de estas dos actividades (la guerra y la actividad mercenaria) como tendencias constantes a lo largo del desarrollo de las formaciones humanas, y con mayor intensidad en los momentos en que las sociedades se vieron en la

---

<sup>81</sup>Peter W. Singer, *Corporate Warriors...op. cit.* p.20.

necesidad de organizarse social y políticamente alrededor de un poder delimitado territorialmente.

Asimismo, es factible establecer que si bien, la actividad de los mercenarios ligada a la guerra, se manifestó con gran ímpetu y magnitud en Europa, no se limitó a esa región del mundo, dicho fenómeno se fue extendiendo a lo largo de los continentes adquiriendo su propia naturaleza y propias características distintivas.

Por esta razón, cuando se habla de la historia y el desarrollo de la guerra no se puede dejar de lado la participación de los mercenarios. La guerra y los mercenarios mantienen una relación íntimamente ligada, dicha relación se podría equiparar como una perfecta obra de teatro, en la que la guerra se erige como el escenario y los mercenarios como el reparto de actores.

El esbozo de la evolución de los conflictos bélicos así como de los actores que a lo largo del tiempo ha sido partícipes de ellos, es importante para comprender la aparición tiempo después, de una serie de actores armados estrechamente ligados con los mercenarios pero institucionalizados como empresas, asociados a una nueva naturaleza acorde a las necesidades actuales de los gobiernos y a una nueva imagen ligada a la innovación de los servicios militares.

## 2. Las Empresas Militares Privadas: el nuevo sector de prestación de servicios

Los conflictos que se han desarrollado en recientes épocas, han traído a la mirada de la humanidad las más atroces imágenes de la destrucción, el miedo y la profesionalización del arte de la guerra. En este sentido, un factor fundamental detrás de dichos acontecimientos ha sido la aparición de las Empresas Militares Privadas o de Servicios de Seguridad Privada, firmas privadas cuya función principal es ser contratadas para ofrecer servicios militares y una amplia gama de actividades de inteligencia, los cuales, le aseguren a sus clientes los medios absolutos para ganar guerras.

Las mismas guerras, adquieren ahora una naturaleza distinta a las concebidas antiguamente como asunto de participantes estatales. La nueva naturaleza reside en la participación de estos actores privados, en la cual su operación y fuerza son decisivas para el desarrollo y desenlace del conflicto.

Para entender la importancia del desarrollo de estas empresas, se puede ahondar un poco en las responsabilidades que el gobierno ha mantenido para sí y en el rol que se le ha sido asignado a estas empresas, haciendo una distinción clara entre lo público y lo privado.

Así, tenemos que tradicionalmente, el gobierno se ha encargado de ofrecer a todos sus ciudadanos, determinados servicios que contribuyan a la mejora continua de la vida en sociedad, los cuales, a su vez, son pagados a través de impuestos. De esta manera, se desenvuelven las acciones en lo que se conoce como el sector público y/o esfera pública. En cambio, en los sectores privados, los ciudadanos, ahora conocidos como consumidores, necesitan de la compra de bienes y servicios necesarios ofrecidos en mercado abierto, a los cuales se tiene fácil acceso pagando con sus fondos propios<sup>82</sup>.

---

<sup>82</sup>Cfr., *ibid*, p.7.

Por lo tanto, las diferencias entre estos dos sectores están en razón de las fuentes de financiación, la naturaleza de la relación entre el proveedor y el usuario, así como la situación laboral de los prestadores de los servicios<sup>83</sup>.

Justamente, entre la división entre la esfera de lo público y lo privado es donde el rol del gobierno se desplaza, de tal manera, que a veces los gobiernos juzgan conveniente transferir parte de sus responsabilidades al sector privado.

Las razones por las que deciden optar por dicho camino pueden ser diversas: cuestiones de costo, calidad, eficiencia o distintas concepciones cambiantes acerca de las obligaciones o tareas del gobierno.

En este sentido, cuando este fenómeno sucede, los términos *outsourcing* o *privatización* cobran relevancia y se utilizan indistintamente para describir esta reubicación de los servicios. Ejemplo claro de ello, es la tendencia actual a transferir algunas atribuciones del sector militar a Firmas privadas, hecho que en décadas pasadas hubiera sido poco probable, al ser considerado como el más grande rubro de la fuerza a cargo de proteger a la sociedad parte de un Estado.

De esta manera, con la creación de un sector privatizado de empresas militares, Estados, instituciones, organizaciones, empresas e incluso individuos rápidamente puede arrendar capacidad militar de más alto nivel en el mercado mundial. Esto a su vez, abre un mundo de posibilidades, tanto en la formulación de políticas como en la operatividad de las mismas.

Precisamente, con la privatización del sector militar atendiendo a las necesidades acerca de una profesionalización mayor de los servicios militares, es que las Empresas Militares Privadas abastecen este mercado, claro, motivadas por el lucro.

Además, la función que adquieren viene a romper lo que ha sido siempre visto como las responsabilidades tradicionales del Estado. Es decir, las empresas como entidades comerciales privadas que ofrecen a los consumidores (en este caso un Estado, por poner un ejemplo) un amplio espectro de servicios militares y

---

<sup>83</sup> Cfr., *Idem*.

de seguridad, una vez asumidos para ser exclusivamente desenvueltos dentro del contexto público.

## 2.1 ¿Qué son las Empresas Militares Privadas?

Cuando se tiene por objeto analizar el fenómeno de la privatización de la guerra y aún más específicamente el rol de las Empresas Militares Privadas, hay que establecer en primer término, que dicho fenómeno se ha desenvuelto en las últimas décadas, por lo cual, se encuentra inmerso en una zona en la que existe una diferenciación categorizada con concepciones de *jure* y de *facto*.

Con ello, se puede establecer que de *jure*, no existe una noción legal que provea una definición en estricto sentido, sobre lo que son las empresas prestadoras de servicios militares y cuáles son sus funciones, por lo que comúnmente suele atribírseles términos como: Empresas Militares Privadas (EMPs), Empresas de Seguridad Privada (ESP), Compañías Militares Privadas (CMP), *Private Military Companies* (PMC por su versión en inglés), Compañías Mercenarias, junto a otros términos como Firmas Militares y/o de Seguridad Privada o simplemente Contratistas Privados de Seguridad, todos estos términos se utilizan indiscriminadamente para referirse a dichos actores, los cuales, a su vez, se les considera que en la terminología trae implícitas sus funciones.

No obstante, desde el punto de vista fáctico, las EMPs son una realidad constante cuya complejidad y sofisticación ha ido creciendo a medida que el tiempo ha transcurrido, por lo que a pesar de que su identidad o funciones no se encuentren propiamente reguladas jurídicamente, cada vez con mayor frecuencia se ha podido ir evaluando el grado de participación e influencia que tienen en el monopolio estatal del uso de la fuerza.

En este sentido, en términos generales las EMPs pueden ser entendidas como empresas que ofrecen servicios especializados relacionados con la guerra y los conflictos, incluidas las operaciones de combate, la planificación estratégica, la recopilación de inteligencia, el apoyo logístico y operativo, el entrenamiento, el

suministro y mantenimiento<sup>84</sup>, las cuales, del mismo modo pueden identificarse por su estructura organizativa que las hace empresas registradas con estructura corporativa definida y además porque su motivación corresponde a la proporción de sus servicios con fines de lucro y no por razones políticas.

Aunado a esta definición general, se han construido concepciones estrechamente ligadas que contienen básicamente los mismos elementos, pero que se detallan o su concepción se amplía en el rubro de sus funciones, como se puede observar a continuación:

[Se considera como Empresa Militar Privada a], Una empresa privada comercial y legalmente establecida, que se beneficia de ofrecer servicios que involucran el uso 'potencial' de fuerza en una manera sistemática y por medios militares, y/o por la transferencia de este potencial a clientes a través del entrenamiento militar diverso y otras actividades como ayuda logística, procuramiento de equipo y colección de inteligencia<sup>85</sup>.

En ese aspecto, se dice “uso potencial” porque la simple presencia de una EMP puede disuadir a agresores de considerar el uso de fuerza como un medio para lograr sus objetivos. Por ello, la función de la misma no siempre necesita el involucramiento del uso potencial o activo de fuerza, estas empresas, pueden dirigir sus actividades también al incremento de las capacidades militares y de seguridad de sus empleadores o contratantes, cualquiera que sea la naturaleza de éstos.

De esta manera, es como se puede entender a grandes rasgos, a qué se refiere la concepción de Empresa Militar Privada y cuál es a *grosso modo* su función principal. Sin embargo, si bien es cierto que se trata de un fenómeno ininteligible del cual ya existen concepciones genéricas como las expresadas anteriormente, no se debe perder de vista que este tipo de empresas responde a una realidad funcional compleja que se desarrolla en distintas condiciones.

---

<sup>84</sup>Centro de Ginebra para el Control Democrático de las Fuerzas Armadas, *Compañías Militares Privadas*, [en línea], Dirección URL: [www.dcaf.ch/content/download/34963/525143/file/PMC.pdf](http://www.dcaf.ch/content/download/34963/525143/file/PMC.pdf), [consulta: 13 de noviembre de 2012].

<sup>85</sup>Carlos Ortiz, “Compañías militares privadas: hacia la transformación del estado y la nueva gerencia pública de la seguridad”, [en línea], *Revista Académica de Relaciones Internacionales*, núm.9, 19 pp., España, Universidad Nacional de Madrid, 2008, Dirección URL: <http://www.relacionesinternacionales.info/ojs/about/journalSponsorship.html>, [consulta: 13 de noviembre de 2012].

### 2.1.1 El origen de las Empresas Militares Privadas

Si partimos de la idea de Von Clausewitz en la cual, manifiesta que “la guerra es la continuación de la política por otros medios”<sup>86</sup>, no es de extrañar que la evolución de la misma y la participación de sus actores hayan ido de la mano de los cambios políticos, sociales y, en medida importante, de los cambios económicos que la humanidad ha ido experimentado a lo largo del tiempo.

A razón de ello, para comprender el papel que las EMP juegan en el desarrollo de los conflictos y en el ámbito de la seguridad, se debe recurrir en primera instancia a los inicios de dichas compañías, las cuales, claramente no fueron concebidas en un sentido tan acabado como las actuales, pero que sin duda su origen respondió a las necesidades de la población de aquella época y con el transcurrir de los años, se fueron adaptando a las nuevas necesidades y realidades.

Pues bien, como se abordó en el apartado anterior sobre los mercenarios en la historia de la guerra, la proliferación de las fuerzas militares privadas coincide con el incremento de las condiciones de inestabilidad, en las cuales primaban los radicales cambios políticos y la reducción de las Fuerzas Armada al final de las guerras. Estas situaciones de conflicto fueron mermando la rigidez del orden que reinaba, a cargo del sistema feudal durante la Edad Media.

Esta ausencia de control centralizado, aunada a la apertura del comercio en Europa y con mayor énfasis en Italia durante el siglo XIV se tradujo en prosperidad económica y poder de adquisición de ejércitos privados, lo cual, significó el declive del modelo militar feudal, lo que a su vez permitió, una acelerada transición de unidades militares privadas con carácter únicamente temporal, hacia organizaciones militares y económicas permanentes, que eran costeadas tanto por sus respectivos Estados, como por Estados extranjeros e incluso por individuos<sup>87</sup>.

El desarrollo de una institución permanente solucionaba el problema de desempleo al que se veían enfrentados los soldados al finalizar la guerra, de

---

<sup>86</sup>Karl Von Clausewitz, *op.cit*, p. 20.

<sup>87</sup>*Cfr.*, Peter W. Singer, *op. cit.*, p.24.

hecho fue la situación por la que se impulsó a que los soldados formaran las primeras compañías militares privadas.

Mediante estas instituciones, conocidas como las *Grandes Compañías o Free Companies*, los soldados encontraron un espacio en el cual emplearse incluso en tiempos de paz. Fue por medio de estas compañías, que los combatientes organizaban campañas, en las cuales, mediante incursiones, saqueos y extorsión a pueblos y ciudades, lograron encontrar recursos suficientes para mantenerse por sí solos, sin la necesidad de sumisión a un poder feudal<sup>88</sup>. Así fue como se pasó de un sistema militar de índole feudal a un sistema comercial y estandarizado de guerra.

Dichas compañías, también se encargaron de desarrollar estrategias deliberadas de comercialización mediante la propagación de los relatos acerca de su efectividad, ferocidad y crueldad. Entre las compañías más destacadas que tomaron el control de los campos de batalla en el país italiano<sup>89</sup>, se encontró a *The Great Company*, con cerca de más de diez mil hombres combatientes, llamados mercenarios de procedencia internacional; a *The White Company* y a *The Grand Catalan Company*<sup>90</sup>. Sin embargo, este proceso no se limitó exclusivamente a Italia, otros países de Europa como España, Francia, Alemania y Suiza imitaron su sistema.

De este modo, poco a poco las empresas extranjeras perdieron su posición dominante ante empresas locales que estaban en ventaja por habitar en su propio terreno. Éstas, fueron desarrollando nuevos adelantos, lo que derivó en un incremento en el número de sus efectivos y, por ende, también aumentaron los costos de su participación.

De manera tal, que la suma de todas estas innovaciones, dio como resultado un encarecimiento (elevado) de la guerra y, por consiguiente, ésta dejó de ser un negocio rentable para el sector privado. El nuevo tipo de guerra desarrollado se

---

<sup>88</sup> *Ibid*, p.25.

<sup>89</sup> Se enfatiza el país italiano debido a que fue la región de Europa, donde se originó la proliferación de las primeras Compañías militares de corte privado, institucionalizando sus funciones bajo la figura jurídica de la *condotta*. Para mayores referencias, conducirse al apartado 1.5 tendiente a los Mercenarios en la historia de la guerra.

<sup>90</sup> *Cfr.*, Michael Howard, La guerra en la historia europea..., *op.cit.*, p. 25

fue haciendo cada vez más caro y quienes podían hacerla, en última instancia, eran los Estados que estuvieran en situación de conseguir los medios financieros necesarios<sup>91</sup>.

Debido a ello, principalmente a través del continente europeo, a principios del siglo XV al XVIII aproximadamente, transcurrió la transición de ejércitos particulares base de las compañías privadas a la formación de fuerzas profesionales a cargo del Estado.

Esta transición fue precedida por un evento que marcaría el declive (al menos momentáneo del sector militar privado): la guerra de los Treinta Años (1618-1648), debido a que con la finalización de dicho conflicto se introducen los conceptos de fuerzas nacionales y de soberanía estatal.

Este conflicto, es una demostración sumamente ilustrativa para entender el establecimiento de las fuerzas nacionales, ya que durante este periodo los ejércitos europeos de manera sistemática recurrieron a la contratación de unidades mercenarias, por lo cual la mayoría de las batallas que se presentaron durante dicha guerra, fueron libradas por unidades contratadas de soldados extranjeros.

La guerra de los Treinta Años, sin duda alguna, se le concibió como un conflicto de guerreros privados. [...], Se estima que intervinieron 1500 empresarios de guerra mayores y menores, legado de las grandes formaciones que constituyeron los *Landsknechte* alemanes<sup>92</sup>. Precisamente por la intervención de una gran cantidad de firmas privadas, dicha guerra se consideró como un conflicto con consecuencias terriblemente devastadoras en las dimensiones sociales y demográficas, puesto que la mayoría de ataques fueron perpetrados contra la sociedad civil.

La guerra de los Treinta Años [que se desarrolló principalmente en el territorio del Imperio alemán, pero que no fue una guerra interna alemana] tuvo, en primer lugar, una característica: la violencia se dirigió sólo en parte contra el poder armado de los enemigos, y por lo demás se dirigió contra la población

---

<sup>91</sup>Martin Van Creveld, *The Rise and Decline of the State*, Reino Unido, Cambridge University Press, 1999, p.160.

<sup>92</sup>Jeremy Black, "La guerra de los Treinta años 1618-1648", *Atlas ilustrado de la guerra*, España, Ediciones Akal, 2003, p.66.

civil, a veces de manera preponderante. Primeramente se saqueaba y se cometían pillajes para conseguir los medios con los que pagar y mantener a las tropas. Pero pronto se sucedieron incursiones y correrías irregulares en las que los soldados, que también pasaban hambre, se apoderaban a la fuerza de los pocos alimentos que quedaban<sup>93</sup>.

Por lo cual, la guerra no tardó en encontrar su fin, mismo que se forjó con la firma de los tratados de Paz de Westfalia en 1648<sup>94</sup>, lo que significó la emergencia y solidificación del Estado al establecerse la primacía del concepto de soberanía sobre el concepto de Imperio, y al llegar a la resolución de que las naciones, por sí mismas, debían decidir sus asuntos internos<sup>95</sup>.

Con este desarrollo y crecimiento del Estado-nación en Europa, se logró la recaudación de suficientes recursos que sirvieron para consolidar de manera paulatina pero constante, un cuerpo permanente de oficiales que fungiera como parte del Estado, encargado de garantizar la seguridad de su sociedad.

Esto representó una acelerada disminución en las unidades contratadas de soldados extranjeros: “de la gente armada reclutada en cada ocasión se pasó a los ejércitos permanentes, que el Estado armaba y mantenía también en tiempos de paz”<sup>96</sup>.

De tal forma que, el Estado, adquirió el control total del uso legítimo de la fuerza, por lo que de inmediato comenzó a desarrollar e institucionalizar sus fuerzas armadas de una manera tal, que le permitiera ejercer un debido y amplio control, además de la coerción suficiente sobre su territorio, para así, adquirir un aparato militar apto, eficiente y organizado que fuera capaz de poder enfrentar eventuales amenazas externas sin necesidad de recurrir a la esfera privada alejada del control estatal como en años anteriores.

---

<sup>93</sup> *Ibid.*, p.68.

<sup>94</sup> Cabe resaltar que, oficialmente, se le llama Tratados de Paz de Westfalia al conjunto de tratados que con anterioridad (1644) se habían estado negociando, el Tratado de Münster (entre Francia y el emperador) y el Tratado Osnabrück (entre el emperador, Suecia y los príncipes alemanes). Cfr., Diana Marcela Rojas, *La historia y las relaciones internacionales: de la historia inter-nacional a la historia global*, [en línea], Dirección URL: [historiacritica.uniandes.edu.co/datos/pdf/descargar.php](http://historiacritica.uniandes.edu.co/datos/pdf/descargar.php), [consulta: 14 de noviembre de 2012].

<sup>95</sup> *Idem.*

<sup>96</sup> Peter Singer, *Corporate Warriors...*, *op. cit.*, p.30.

Así pues, con la creación de fuerzas armadas estatales se pone un fin aparente a las actividades militares a cargo del sector privado y de igual manera, surgieron elementos nuevos, mismos que entraron a escena para modificar, considerablemente, la estructura y naturaleza de la guerra.

De estos nuevos elementos, se puede identificar principalmente:

- El establecimiento de un uniforme común y unitario,
- La creación de distintos ministerios de guerra,
- La implementación de infraestructura propicia para el sector militar,
- La creación y establecimiento de principios de neutralidad y,
- La instauración de nuevas categorías jurídicas acerca de los participantes en un conflicto bélico<sup>97</sup>.

El establecimiento de un uniforme común y unitario entre los ejércitos de los Estados, reemplazó los atuendos disímiles que las empresas privadas permitían utilizar a los mercenarios parte de las mismas. El avance primordial que se logró con estas acciones fue el establecimiento de una clara distinción entre las fuerzas militares y la población, es decir entre combatientes y no combatientes.

Posteriormente, con la creación de los diversos ministerios estatales de guerra, se fraguó alrededor de ellos, una estructura capaz y eficiente para que contribuyeran con el gobierno nacional en la conducción y preparación para las guerras. De esta forma, a partir de la estatalización de la violencia tareas como el reclutamiento de tropas, su alistamiento, su paga, su vestimenta, su equipamiento y promoción, quedaron centralizadas en las manos de los recién emergidos, ministerios de guerra<sup>98</sup>.

Fue así, como el Estado modificó las estructuras militares que habían creado las compañías privadas a cargo de fuerzas mercenarias y logró someter los cuerpos nacionales a una debida y oficial instrucción militar.

---

<sup>97</sup> Cfr., Rolf Uessler, *La guerra como negocio: cómo las empresas militares privadas destruyen la democracia*, España, Editorial Norma, 2007, p.98.

<sup>98</sup> *Idem*.

Además, con dicha instauración, los ministerios de guerra consiguieron subsecuentemente la cohesión en los ejércitos y la formación de tropas disciplinadas, asimismo sucedió la sustitución de empresarios por oficiales- que, cada vez más, tenían que asistir a una academia militar, antes de ser comisionados- convirtieron a estos últimos en fieles servidores del estado, mientras que el cambio de mercenarios temporales a tropas regulares de largo servicio permitió mejorar la disciplina de las filas<sup>99</sup>.

Posteriormente, con la implementación de infraestructura propicia para el sector militar traducida en la construcción de cuarteles permanentes, se da paso a una mayor institucionalización de las funciones del combatiente, a diferencia de años atrás, cuando los ejércitos privados eran albergados en las fortificaciones o territorios que eran propiedad de sus empleadores, únicamente en tiempos de guerra. Ahora bien, con la institucionalización de las fuerzas armadas en cuerpos permanentes, se hizo necesario encontrar vivienda para éstos incluso en tiempos de paz: “Desde el siglo XVII, el soldado no vive ya con los habitantes, sino en un cuartel, propiedad del Estado. El desarrollo de la administración militar lleva a la construcción de arsenales, almacenes, hospitales”<sup>100</sup>.

Asimismo, con la creación y establecimiento de principios de neutralidad, la aplicación de dichos principios, la disminución en la demanda de fuerza privada se acrecentó, ya que en esta nueva configuración, los Estados que no deseaban tomar parte en conflictos ajenos, impidieron a sus poblaciones que se incorporaran a ejércitos extranjeros o que simplemente participaran en guerras libradas por otros Estados.

Finalmente, con la instauración de nuevas categorías jurídicas acerca de los participantes en un conflicto bélico, se adoptaron nuevas preceptos legales para reglamentar tanto las acciones de los actores involucrados en las guerras, como las afectaciones ocasionadas a las víctimas de los mismos; tal es el caso de los heridos o los prisioneros de guerra<sup>101</sup>.

---

<sup>99</sup> Martin Van Creveld, *The Rise and Decline...op. cit.*, p. 163.

<sup>100</sup> *Cfr.*, Rolf Uessler, *La guerra como negocio... op.cit.*, p. 100.

<sup>101</sup> Por medio de esta categorización y posterior reglamentación, a los heridos se les concedió inmunidad en acciones militares futuras, tratamiento médico y lugares especiales de asilo protegidos contra

En suma, como consecuencia de la introducción de estos elementos en la guerra, es que, como se mencionó anteriormente, se hace posible una transición de ejércitos mercenarios fundadores de las compañías privadas a ejércitos profesionales con características propias, los cuales se constituyen a su vez como un instrumento político del Estado y que además se convirtieron en un patrón internacional. Ello derivó en la caída de las actividades militares.

No obstante, si bien, varios autores consideran que esta transición marca la desaparición del sector militar privado por varias décadas, lo cierto es que aunque sus funciones fueron drásticamente reducidas, no se eliminaron por completo y dichas compañías, siguieron teniendo algunas participaciones (aunque en un grado sumamente menor) en el desarrollo de algunos conflictos.

Sería con la Guerra Fría, la etapa en donde el sector privado de la guerra, de la mano de las Empresa Militares Privadas con una naturaleza renovada, volvería a hacer su entrada, esta vez, estructuralmente más fortalecida.

### 2.1.2 Las Empresas Militares Privadas durante la Guerra Fría

Durante la Guerra Fría, respondiendo a la división del mundo en dos potencias reinantes, la política exterior fue frecuentemente proyectada de manera encubierta, semi-oficialmente por parte de las potencias principales y sus aliados. Si bien, en ocasiones, fue posible para los gobernantes abandonar este terreno ambiguo entre lo oficial y lo encubierto, las prácticas que involucraban actividades mercenarias o pseudo-mercenarias se convirtieron en una forma de conseguir los objetivos de la política exterior. Dicha actividad mercenaria, fue ampliamente notoria y documentada en las “guerras por delegación” en África, América Latina, y el Sudeste Asiático<sup>102</sup>.

En este aspecto, África, en particular, sufrió la peor parte de este resurgir de las actividades relacionadas con el mercenarismo, ya que el uso generalizado de

---

posibles ataques. Lo mismo sucedió con los prisioneros de guerra, se les fueron conferidos derechos como la protección de su vida y el respeto de sus posesiones personales, este paso fue muy importante si se recuerda que anteriormente, cuando los miembros de las empresas militares privadas capturaban a cualquier individuo, lo que hacían era tomarlo como suyo para luego pedir dinero por su rescate o lo vendían a la compañía militar que pagara mejor. *Idem*.

<sup>102</sup> Cfr., Anthony Mockler, *The New Mercenaries*, Reino Unido, Corgi Books, 1986, pp. 61-63.

soldados mercenarios, se volvió a extender durante el contexto de descolonización de aquella región en los años sesenta.

Sin embargo, las actividades que dichos soldados poseerían una clara diferencia que contrastaría con lo desempeñado por sus antecesores, esto debido a que los involucrados, esta vez, no contaron con una organización militar o económica como la que tuvieron los *condottieri* italianos, los *Reisläufer* suizos o los *Landsknechte* alemanes. Así, el fenómeno mercenario en África, se caracterizó por la individualización del mercado militar privado<sup>103</sup>.

Es decir, los mercenarios que reaparecieron durante el siglo XX bajo el clima de la Guerra Fría, operaban casi de manera independiente, bajo el establecimiento de bases informales y en algunos precisos casos contaron con el apoyo de algunos Estados, esencialmente los colonialistas, los cuales, trataban de mantener el control económico de sus antiguos territorios.

El caso más evidente en cuanto a la participación de soldados mercenarios en el continente africano fue la guerra del Congo (1960-1964), en ella, el Congo obtuvo su independencia de Bélgica. Durante esta guerra fueron contratados por empresas mineras, mercenarios profesionales para apoyar la secesión de Katanga, una provincia en el sur del país que proclamó su secesión una vez consumada la independencia del Congo<sup>104</sup>. Los mercenarios que participaron en dichas hostilidades, “llegaron de aquellos países en los que las actuales o recién terminadas guerras coloniales habían dejado veteranos en paro: Bélgica, Inglaterra, Sudáfrica, Rhodesia y la Argelia Francesa”<sup>105</sup>. De esta manera, se puede apreciar que la debilidad en las fuerzas armadas de aquel país lo hizo propenso a la intervención de fuerza privada con la que efectuara un certero golpe.

Sin embargo, el episodio del Congo no fue el único en el que la fuerza privada o de “Soldados de Fortuna” como los llama Antoine Perret, se hicieron

---

<sup>103</sup> Cfr., *Idem*.

<sup>104</sup> Cfr., Antoine Perret. *Las Compañías Militares y de Seguridad Privadas en Colombia: ¿una nueva forma de mercenarismo?*, Colombia, Universidad Externado de Colombia, 2009, p.30.

<sup>105</sup> Carlos Ortiz, “Compañías militares privadas: hacia la transformación del estado y la nueva gerencia pública de la seguridad”, [en línea], España, *Revista Académica de Relaciones Internacionales*, núm. 9 octubre de 2008, Dirección URL: <http://www.relacionesinternacionales.info/ojs/article/view/119.html>, [consulta: 7 de enero de 2013].

presentes. Por ejemplo, posterior a la independencia del Congo, las hostilidades se trasladaron a Angola, país que se convirtió en una nueva frontera para las fuerzas mercenarias.

En este caso, la Angola que emergió tras la independencia en 1975 se dividió en tres frentes que proclamaban la soberanía sobre el país, los cuales eran financiados por distintas partes, fruto de la división de bloques propia de la Guerra Fría. Así, mientras “Cuba proporcionaba apoyo al Movimiento Popular de Libertação de Angola (MPLA), los Estados Unidos, proporcionaban dinero y equipo militar al Frente Nacional de Libertação de Angola (FNLA) y, Sudáfrica apoyaba la *União Nacional para a Independência Total de Angola* (UNITA)”<sup>106</sup>.

Precisamente, debido a estos episodios, los soldados fueron rápidamente reconocidos a nivel internacional debido a su atroz accionar en varios de los países africanos en donde fueron contratados, y en consecuencia, fueron nombrados internacionalmente como: “Les Affreux” (“Los Terribles”)<sup>107</sup>. La totalidad de esas coaliciones se nutrían de reconocidos soldados de origen extranjero que tiempo después, lideraría a una serie de golpes de Estado violentos a lo largo del continente.

Por otro lado, más allá de África, en Medio Oriente ya había en proceso un boom de ejércitos privados al final de los años sesenta. Los gobiernos ricos en petróleo de la región se volvieron hacia el Reino Unido, los Estados Unidos y Francia en busca de asistencia militar para fortalecer sus regímenes.

Además de soldados privados, se envió también personal británico de adiestramiento y mantenimiento de equipamiento militar, oficiales estadounidenses asignados a las fuerzas militares, y grupos militares involucrados en adiestramiento militar, operaciones especiales, y asistencia de comunicaciones<sup>108</sup>. Con estas acciones se mostraba la delgada línea que se crearía entre los ámbitos de lo público y lo privado en el ejercicio de la fuerza; además, a raíz de todo ello se puede identificar la penetración en el monopolio

---

<sup>106</sup> *Idem.*

<sup>107</sup> *Idem.*

<sup>108</sup> *Cfr.*, Carlos Ortiz, *Private Armed Forces and Global Security: A guide to the Issues*, Estados Unidos, ABC-CLIO, 2010, p. 15. Traducción propia.

estatal de la fuerza por parte de actores militares privados más allá de los mercenarios convencionales, es decir, las empresas de servicios militares privadas encontraron una puerta de entrada a un ámbito ampliamente lucrativo.

*Vinnell Corporation*, por ejemplo, fue contratado en 1975 para “crear y operar un adiestramiento completo para el establecimiento de la Guardia Nacional de Arabia Saudí”. En Vietnam, esa misma compañía estaba relacionada con la “construcción de bases militares, reparación de equipamiento y provisión de almacenes militares”<sup>109</sup>. Ambos ejemplos incluyen compañías estadounidenses diversificadas que aún hoy están activas.

Incluso antes, estuvo la aparición de *Watchguard International*, que fue una compañía de servicios militares privados británica establecida en 1967 por el Teniente Coronel Sir David Stirling, fundador de los Servicios Aéreos Especiales (SAS, por sus siglas en inglés). La empresa fue concebida como una firma comercial privada capaz de ofrecer adiestramiento e instrucción y orientación militar<sup>110</sup>.

Con ello, las actividades que estas empresas mantenían disponibles consistían en investigaciones militares y orientación, seguridad para el Jefe del Estado y el adiestramiento de fuerzas especiales para combatir la insurgencia y guerra de guerrillas<sup>111</sup>. Sobre esta compañía, se documentaron operaciones tanto en África, como territorios de la Península Arábiga.

Aunada a la compañía *Watchguard*, *Defence Systems Ltd.* y *KMS* conformaron las firmas británicas emergentes de los ochenta, dicho grupo llegó a convertirse en un modelo para otras compañías que deseaban especializarse en la provisión de servicios de seguridad en zonas de alto riesgo.

Aunque todas ellas ejemplifican casos británicos, en Estados Unidos, la *Military Professional Resources Inc* (MPRI) hizo su entrada al negocio de la guerra en 1987, casi exclusivamente ocupándose del empleo de personal retirado del

---

<sup>109</sup> Cfr., Thomas K. Adams, *The New Mercenaries and the Privatization of Conflict*, [en línea] Dirección URL:<http://www.carlisle.army.mil/uSAWC/Parameters/Articles/99summer/adams.htm>, [consulta: 07 de enero de 2013]. Traducción propia.

<sup>110</sup> *Idem.*

<sup>111</sup> *Idem.*

ejército estadounidense, de la instrucción para fines militares y del control en el cumplimiento de las leyes.

No obstante, si bien la formación de las corporaciones anteriormente expresadas marcaron una pauta en el negocio de las actividades privadas, la reproducción de compañías que ofrecen servicios que incluyen el combate activo, alcanzó la cúspide con la aparición de la firma de origen sudafricana *Executive Outcomes* (EO), ya que su participación en los conflictos en Angola y Sierra Leona en los años noventa, dieron el empuje necesario para que el mundo volteara sus ojos a este viejo fenómeno y los países capitalizaran el uso productivo de los servicios que dichas firmas ofrecían.

Finalmente con tales antecedentes, este tipo de servicios y el mercado militar privado encontrarían en la década de los noventa, su momento de consolidación ofreciendo seguridad, adiestramiento, y servicios de apoyo con una mayor especificidad auspiciada por las condiciones y el ambiente post Guerra Fría. Paralelamente a este mercado, la práctica mercenaria convencional ha continuado con su trayectoria lineal.

### 2.1.3 El mercado militar y las Empresas Militares Privadas después de la Guerra Fría

Con el final de la Guerra Fría en 1991 tras el derrumbe de la Unión de Repúblicas Socialistas Soviéticas (URSS) y el bloque socialista, el nuevo ambiente estuvo permeado por discontinuidades históricas y por la retirada de las superpotencias de la periferia del mundo que convirtieron en sus aliados, con ello, el mundo políticamente se encontraba en una transición.

Derivado de este reacomodo del orden internacional, las Compañías Militares Privadas (CMPs) pasaron de subsistir en la sombra a convertirse en grandes soluciones abiertas del mercado a las necesidades políticas y económicas de los gobiernos.

Pero, ¿por qué estas compañías emergieron con mayor fuerza en ese momento de la historia? Si bien el negocio de los servicios privados ya estaba presente desde tiempo atrás, la supresión del patrocinio político-militar del que

muchos países del llamado tercer mundo se beneficiaban en el marco de la Guerra Fría, además del progresivo deterioro de la seguridad de esos Estados, la reducción de los ejércitos y las deficiencias de las misiones de paz, crearon una gran tendencia hacia la privatización, de la cual, las CMPs ya tenían experiencia<sup>112</sup>.

Esta tendencia privatizadora se conjuntó con las fuerzas del mercado de la oferta y la demanda que tuvo lugar en esa década. Del lado de la demanda, existía un mercado creciente en el número de conflictos nacionales en el mundo; con el colapso de la Unión Soviética y de Yugoslavia se desencadenaron varias guerras civiles; en África, por ejemplo, además de los conflictos sucedidos en la época de la descolonización, las tensiones económicas intensificaron las guerras civiles en Sudán, Angola, Sierra Leona, Ruanda y Zaire. Y del lado de la oferta estaba la proliferación de firmas que aseguraban la resolución de todos estos conflictos de una manera sumamente productiva.

Justamente, y como se ha mencionado con anterioridad, África, se convertiría en el continente en donde las condiciones eran particularmente favorables para la privatización de la guerra. Los gobiernos que tenían que combatir a los movimientos rebeldes poseían ejércitos poco efectivos. Sin embargo, generalmente estos gobiernos tenían acceso a los recursos naturales, que podían ser usados para pagar a extranjeros que aportaran experiencia de tipo militar.

Como se puede ver, alrededor de la fragilidad de los Estados después de la Guerra Fría, se fue consolidando un mercado para la fuerza privada. En gran medida porque la estabilidad de muchos países dependía de la implicación directa de las potencias y sus aliados en sus asuntos políticos, así como de la habilidad militar y de la seguridad que se ofrecían a cambio del formar parte de determinado bloque.

De esta manera, el final de ese mundo dividido en dos facciones, llevó al drástico declive de este patronazgo político-militar. Con la ausencia del

---

<sup>112</sup>Cfr., Deborah D. Avant, *The Market for Force. The Consequences of Privatizing Security*, Reino Unido, Cambridge University Press, 2005, p. 16. Traducción propia.

patrocinio de la Guerra Fría, “los Estados se vieron obligados a asumir una mayor responsabilidad en su propia seguridad”<sup>113</sup>. En este contexto, los Estados con gobiernos frágiles o tendientes a ser conflictivos se iniciaron en el contrato de las crecientes compañías privadas para salvaguardar o incrementar su autoridad.

Al mismo tiempo, la reducción de ejércitos y efectivos militares facilitó una cuantiosa cantidad de candidatos de alta disponibilidad y sobre todo de alta especialización para gestionar o poner en marcha cada corporación militar que aparecía y así satisfacer la creciente demanda.

De esta manera, la alianza público-privada que se generaba con gran frecuencia entre empresas militares (de procedencia generalmente occidental) y las autoridades de los distintitos Estados frágiles, se caracterizaba por “tratar con mandatarios que reivindican el manto de la soberanía estatal globalmente reconocida, en lugar de intentar organizar relaciones con hombres fuertes en competencia recíproca o cuya influencia es, en conjunto, rechazada”<sup>114</sup>.

Estos acuerdos se convirtieron en una característica de los Estados frágiles. Con ello, hacia el final del siglo XX, la contratación de las Compañías Militares Privadas era esencial para el funcionamiento diario de varios gobiernos y organizaciones públicas y privadas.

Con todo lo expresado, se puede tener claro que las Compañías Militares Privadas han respondido visiblemente a las especificidades de las adecuaciones históricas y políticas que el mundo ha requerido y asimismo son fruto de las condiciones de la oferta y la demanda, mismas que se son determinaciones del mercado.

No obstante, hemos de tener en cuenta que la proliferación de las mismas, marca también un cambio profundo en el monopolio estatal del uso legítimo de la fuerza. Tal monopolio, considerado como uno de los criterios de definición del Estado, ha sufrido, junto con la propia gestión de la seguridad, un cambio y un acercamiento al mercado. Todo ello representa una desviación significativa

---

<sup>113</sup> *Idem.*

<sup>114</sup> *Ibid.*, p. 18.

de las prácticas dadas anteriormente y sobre todo se asientan como una transformación del Estado.

## 2.2 Rasgos característicos de las Empresas Militares Privadas

Como se ha establecido con anterioridad, la aparición y proliferación de las Empresas Militares Privadas (EMPs) marcan un profundo cambio en el monopolio estatal del uso legítimo de la fuerza y en otras cuestiones ligadas al ámbito militar y de la seguridad de los distintos Estados. Sin embargo, este proceso de privatización de la seguridad no se dio de manera aislada y mucho menos de manera repentina e inconsciente. Es más, podría decirse que esencialmente, la proliferación de las Empresas Militares Privadas reside en tres causas fundamentales: 1) la transformación de la naturaleza de los conflictos y de las nuevas necesidades de seguridad acordes con las transformaciones internacionales, 2) el final del sistema bipolar reinante en el periodo de la Guerra Fría y 3) la apertura económica y el consecuente fenómeno de la globalización<sup>115</sup>. Estas causas crearon el escenario perfecto para la aparición y proliferación de las EMPs, ya que debido a las transformaciones políticas y económicas a nivel internacional, surgieron nuevas necesidades en torno a la seguridad principalmente de los Estados y con la globalización, se dio impulso al proceso de privatización de muchos de los servicios públicos y de seguridad, por lo cual, se emplearon nuevas formas que suplían aquellos servicios.

Así, cuando las empresas de seguridad privada extendieron su existencia y se empezaron a convertir en esenciales, se comenzó a promocionar la creación de una serie de rasgos característicos generales para entender su funcionamiento y naturaleza o al menos, se empezaron a generar algunos parámetros para concebir a tan complejo fenómeno.

De esta manera, se debe tener en cuenta en principio que generalmente la naturaleza de toda compañía privada de este tipo, es empresarial y que por ello

---

<sup>115</sup>Cfr., Inma Bayarri, Rafael Martínez, "Las Empresas Militares y de Seguridad Privadas: entre la necesidad y el rechazo", en Helena Torroja Mateu/Sonia Güell Peris (dir. /coord.), *La privatización del uso de la fuerza armada: política y derecho ante el fenómeno de las empresas militares y de seguridad privadas*, España, Bosch, 2009, p.88

sus fines y objetivos, claramente no son, y no podrían ser altruistas o simplemente desinteresados, sino más bien, sumamente lucrativos.

Es por ello entonces, que se debe de establecer con claridad a quiénes nos referimos y que función desempeñan en este tema, es decir, como Empresas Militares Privadas (EMPs) o de Seguridad Privada (ESP) sólo se podrán contemplar aquellas empresas que intervengan en *zonas o situaciones de alto riesgo*, ya sea a porque se exista un conflicto social latente o porque dicho conflicto haya estallado súbitamente y el escenario sea un conflicto bélico.

En este caso, las situaciones de alto riesgo responden específicamente a tres escenarios: 1) zonas de conflicto armado de baja intensidad (consideradas las nuevas guerras asimétricas <sup>116</sup>) en las cuales, los ejércitos no están completamente desplegados o inmersos en la zona o bien, en situaciones posteriores a un conflicto que presenta un alto nivel de inseguridad, 2) en las zonas o conflictos armados en los cuales las Organizaciones Internacionales no tengan injerencia, y 3) en zonas de conflicto de países en vías de desarrollo en las que no se cuente con la presencia del Estado y que operen grandes empresas extractivas de tipo transnacional<sup>117</sup>. Para todas estas situaciones las EMPs tendrán soluciones efectivas ofreciendo servicios de seguridad, todo ello en virtud de contratos onerosos a personas físicas, jurídicas o incluso a gobiernos estatales. De esta manera, se podría considerar a la afirmación anterior como un primer rasgo característico de las EMPs.

La segunda característica de este tipo de empresas es su volumen de negocio, es decir, a pesar de que las EMPs habían aparecido con anterioridad, éstas crecieron rápidamente durante la última década y se generó un singular fenómeno: empresas pequeñas fueron adquiridas por otras más grandes, integrando de esta manera una oferta cada vez más amplia de servicios militares. Esto llevó a la formación de verdaderas mega empresas que

---

<sup>116</sup>Para comprender a qué se le llama “nueva guerra asimétrica” véase el apartado 1.3 de este texto, referente al cambio en las formas de la guerra en el siglo XXI: las nuevas guerras.

<sup>117</sup>Cfr., United Nations Human Rights, *Report of the Working Group on the use of mercenaries as a means of violating human rights and impeding the exercise of the right of people to self-determination (A/HRC/7/7)*, [en línea], Dirección URL:<http://daccess-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/G08/100/75/PDF/G0810075.pdf?OpenElement>, [consulta: 11 de febrero de 2013].

actualmente las colocan entre las más activas en las economías de mayor peso.

En este sentido, dichas empresas funcionan como cualquier otra compañía aunque es verdad que establecen una serie de representaciones en otros países, generalmente instauran sus sedes en los lugares más cercanos a sus clientes potenciales. En cuanto a su organigrama, cada empresa habitualmente concentra una junta directiva cuyos miembros son normalmente antiguos altos mandos del ejército, del gobierno o personas sumamente allegadas a estos ámbitos<sup>118</sup>, con lo cual, establecen diversos departamentos en función de las tareas, servicios y objetivos estratégicos del funcionamiento de la empresa.

Con todo ello se puede considerar como un tercer rasgo característico el que dichas corporaciones se articulen como un importante grupo de presión esencialmente en los ámbitos político y militar con lo que se aseguran grandes inversiones monetarias.

El cuarto rasgo característico de dichas corporaciones lo conforma el tipo de personal que es contratado: personal altamente calificado en el ámbito técnico-militar tras una serie de procesos selectivos rigurosos<sup>119</sup>. Generalmente se habla de personas que han estado ligadas a ejércitos o formación militar en alguna etapa de su vida y que ahora buscan en el ámbito privado una nueva forma de seguir. Con esta afirmación se deja de lado la idea del *soldado de fortuna* de décadas anteriores.

De esta manera, los empleados de las EMPs se convierten en piezas fundamentales, ya que además de definir la naturaleza de la firma misma, las capacidades de sus empleados incrementan la competitividad de la empresa en el mercado.

---

<sup>118</sup>Cfr., Inma Bayarri, Rafael Martínez, Las Empresas Militares... *op.cit.*, p. 91.

<sup>119</sup>Cfr., *Ibid.*, p. 93.

Figura 4

Rasgos Característicos de las Empresas Militares Privadas



Fuente: Elaboración propia

## 2.2 Tipos de empresas militares privadas: criterios de clasificación

El proceso de formación de las empresas de corte militar surgió mediante las compañías lideradas por los *condottieri* italianos, por lo que se puede considerar que dicho fenómeno no es del todo nuevo, al menos no en la esencia de su existencia, sino que la novedad resultaría estar en el nuevo grado de complejidad que han alcanzado respecto a sus características y a la naturaleza de su actuación.

Cuando surgieron las primeras Empresas Militares Privadas (EMPs) estaban mayoritariamente limitadas a actividades logísticas. Al cabo de algunos cuantos años ya se habían creado cientos de empresas, la mayoría fundadas por ex militares provenientes de unidades especiales y llegando a una oferta diversa y amplia de servicios bélicos.

Así, mientras las necesidades bélicas han cambiado resultado de las transformaciones que a su vez han sufrido los conflictos, la cantidad de empresas que ofrecen este tipo de servicios se ha multiplicado, a grado tal, que

una sola compañía es capaz de proveer los servicios militares más diversos entre sí pero enormemente demandados por el mercado, por lo cual, hasta el momento no se puede precisar una sola manera de clasificarlas.

Ya que las actividades de las que se encargan las EMPs son muy diversas, una primera opción es agruparlas en torno a el grado de participación que dichas corporaciones mantienen en los distintos conflictos, en este caso la decisión estaría entre las empresas con participación activa o pasiva.

Una segunda opción la conforma la clasificación de las EMPs en función del tipo de personal que emplea, que simplemente los categorizan en armado y no armado, ya sean del tipo especializado en armamento y funciones técnico-militares (armado) o personal capacitado en servicios comunes como mantenimiento o limpieza (no armado).

La tercera posibilidad de clasificación se obtiene diferenciando la naturaleza del cliente que contrata a dichas compañías. Es decir, si la naturaleza de quienes contratan estos servicios es de índole gubernamental, Organismos Internacionales, Organizaciones No Gubernamentales, Empresas Transnacionales (algunas de corte extractivo y de explotación) o simplemente clientes cuya naturaleza no es especificada, ya sea por razón de confidencialidad o por que dichos entes se encuentran en la ilegalidad<sup>120</sup>.

Tabla 1

Tipologías de las Empresas Militares Privadas

<b>Criterio Clasificadorio</b>	<b>Tipologías</b>	
<b>Participación en las hostilidades</b>	(i)	Activa
	(ii)	Pasiva
<b>Equipamiento del personal al servicio</b>	(i)	Armado
	(ii)	(ii) No Armado

<sup>120</sup>Cfr., *Ibid.*, p. 96.

<b>Naturaleza del cliente</b>	(i)	Gubernamental	
	(ii)	Organismos Internacionales	
	(iii)	Organizaciones Gubernamentales (ONG's)	No
	(iv)	Empresas Transnacionales	

Fuente: Inma Bayarri, Rafael Martínez, “Las Empresas Militares y de Seguridad Privadas: entre la necesidad y el rechazo”, en Helena Torroja Mateu/Sonia Güell Peris (dir. /coord.), *La privatización del uso de la fuerza armada: política y derecho ante el fenómeno de las empresas militares y de seguridad privadas*, España, Bosch, 2009, p.96

Una subsiguiente categorización es la hecha con base en el tipo de servicios que son ofrecidos por cada corporación, dentro de la cual, los prestadores de servicios militares se pueden clasificar en tres grupos o campos de actividades:

- Formación y consultoría (*consulting*)
- Servicios en el sector de tecnología y logística
- Misiones de combate<sup>121</sup>

El grupo conformado por las compañías de formación y consultoría, se especializa básicamente en la “transferencia organizada por agentes privados y expertos sobre el saber militar generado por el Estado”<sup>122</sup>, dicha transferencia tiene lugar sobre todo, en situaciones en las que los ejércitos no pueden actuar abiertamente o una presencia militar directa no es bien vista, todo esto con una importante ventaja para el gobierno que las contrata, ya que amplía sus estándares militares a otros países.

Para el caso de las empresas especializadas el sector de tecnología y la logística, los servicios que ofrecen son muy diversos, por ejemplo, en la división de la alta tecnología el empleo del personal calificado de empresas es de gran importancia<sup>123</sup>. Sin embargo, sus actividades no se limitan a ello, ofrecen otros servicios que van desde la preparación de comida para los empleados de la

<sup>121</sup> Cfr., Dario Azellini, *El negocio de la guerra*, Alemania, Txalaparta, 2005, p.263.

<sup>122</sup> *Idem.*

<sup>123</sup> *Ibid.* p.265.

misma empresa o para grandes ejércitos hasta el manejo de sistemas complejos y especializados de armamento.

Finalmente para empresas del rubro del combate, la actividad en la que se especializan, como su misma clasificación lo pone en claro, es en misiones de combate, es de decir, estas empresas hacen tareas de seguridad que consisten esencialmente en brindar protección a blancos militares o a soldados en situaciones de guerra, haciendo frente a ataques enemigos.

Si bien las posibles clasificaciones esbozadas anteriormente pueden parecer distintas, en realidad más que excluyentes, son suplementarias, ya que complementan a la forma de clasificación de EMPs más conocida o aceptada: “la Clasificación Punta de Lanza”.

La Clasificación Punta de Lanza es la establecida por Peter W. Singer<sup>124</sup>, esencialmente, esta tipología se basa en la gama de servicios y el nivel de fuerza que las empresas son capaces de ofrecer, teniendo en cuenta la proximidad a la línea del frente con la que actúan, es decir, dicha clasificación permite establecer un paralelismo con las unidades de los ejércitos regulares, considerando que éstos generalmente fungen como los clientes primordiales de dichas empresas.

En este sentido, las unidades de las fuerzas armadas pertenecientes a las EMPs, se distinguen por su ubicación en el espacio de batalla en términos de nivel de impacto, formación, prestigio, etc., de esta manera, la industria se divide en tres tipos:

- 1) Firmas proveedoras de servicios militares
- 2) Firmas de consultoría militar
- 3) Firmas de apoyo militar<sup>125</sup>

---

<sup>124</sup>Peter Warren Singer es experto en Ciencias Políticas, Relaciones Internacionales y especialista por en el tema de Las guerras del siglo XXI. Actualmente es un destacado colaborador en el Instituto estadounidense Brookings.

<sup>125</sup>Peter W. Singer, *CorporateWarriors: The Rise of the Privatized Military Industry and Its Ramifications for International Security*, [en línea], Dirección URL: <http://faculty.maxwell.syr.edu/rdenever/PPA-730-27/Singer.pdf>, [consulta: 13 de febrero de 2013].

Para tales casos, Singer considera en primer lugar, que las Firms proveedoras de servicios militares se enfocan en el entorno táctico, ya que operan muy cerca de la primera línea del frente, dirigiendo y ejecutando operaciones de combate. En muchos de los casos, se utilizan como "multiplicadores de fuerza", debido a que los empleados de dichas empresas, son distribuidos a lo largo del espacio de batalla junto con los efectivos del cliente <sup>126</sup>. Por ello, fundamentalmente, los clientes o quienes recurren a este tipo de compañías tienden a ser aquellos con capacidades militares comparativamente bajas frente a situaciones de alto riesgo o de amenaza latente de peligro.

En el caso de las empresas de consultoría militar, éstas son capacitadas para tratar cuestiones relativas al asesoramiento y capacitación. También cumplen tareas como el análisis estratégico, operativo y organizativo, mismo que suele ser integral a la función o la reestructuración de las fuerzas armadas <sup>127</sup>. Este tipo de Firms poseen la característica de no intervenir directamente en el combate.

Así, su capacidad de poseer una gran cantidad de experiencia y conocimientos en estrategias militares, se convierte en la principal ventaja de dichas empresas, frente a las compañías que únicamente manejan operaciones de combate.

Posteriormente, las Firms de apoyo militar, proporcionan asistencia en funciones no relacionadas de forma directa con el uso de la fuerza, cuya actuación se encuentra lejos de la línea del frente <sup>128</sup>. En este aspecto, a pesar de que no participan en la planificación o ejecución directa de las hostilidades, dichas empresas satisfacen otras necesidades complementarias que de igual modo se encuentran dentro de la esfera militar (como funciones de logística, apoyo técnico y transporte, etc.) que son fundamentales para las operaciones de combate.

Por todo ello, es conocido que los principales clientes o los más comunes de este tipo de Firms son los que realizan gran número de intervenciones de

---

<sup>126</sup> *Idem.*

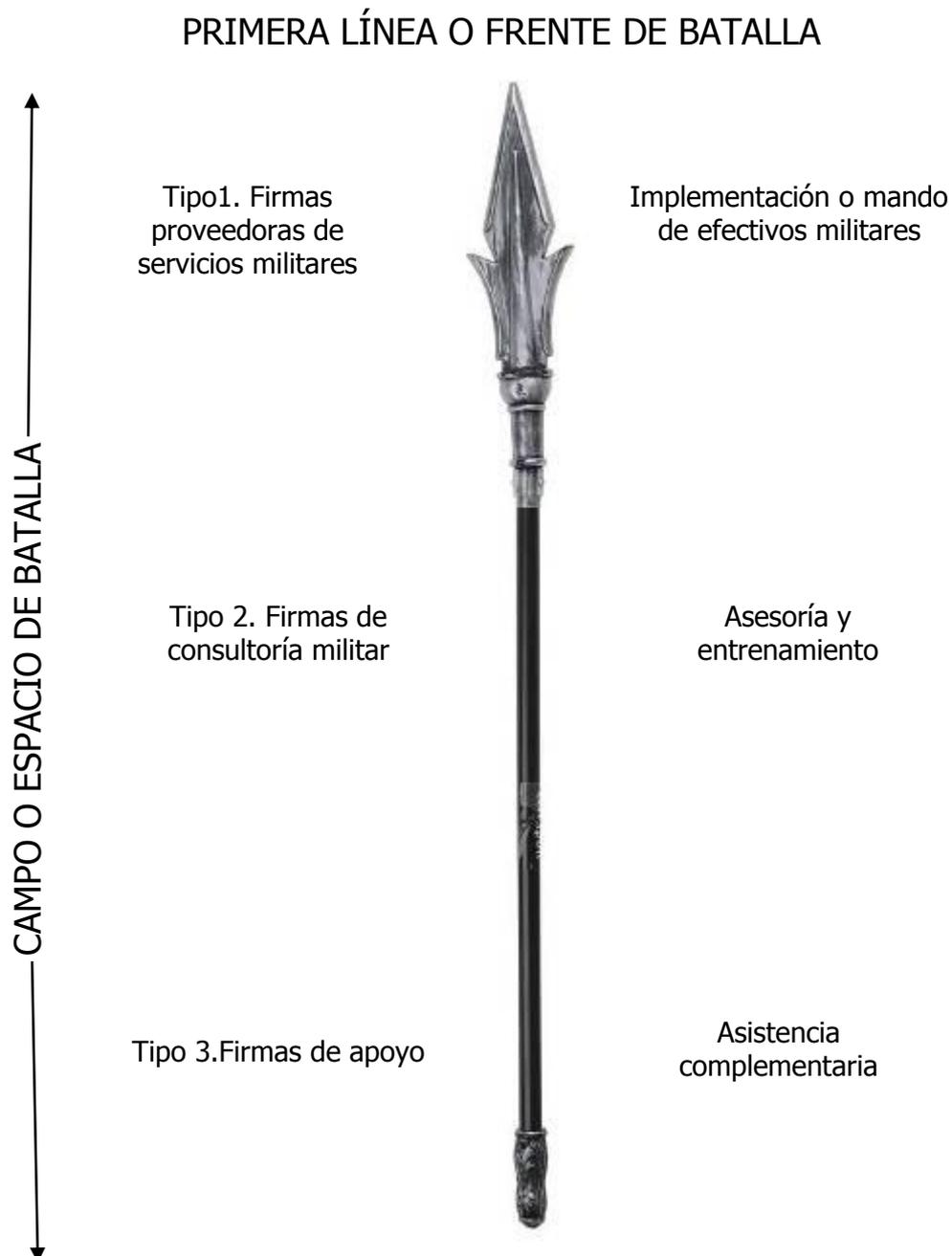
<sup>127</sup> *Idem.*

<sup>128</sup> *Idem.*

manera inmediata pero de larga duración, es decir, las fuerzas permanentes y las organizaciones que requieren un aumento de la capacidad bélica para realizar satisfactoriamente sus acciones.

Figura 5

Tipología "Punta de Lanza" de las Empresas Militares Privadas



Fuente: Transcripción del gráfico elaborado por Peter W. Singer, *CorporateWarriors: The Rise of the Privatized Military Industry and Its Ramifications for International Security*, [en línea], Dirección URL: <http://faculty.maxwell.syr.edu/rdenever/PPA-730-27/Singer.pdf>, [consulta: 13 de febrero de 2013].

Todas las clasificaciones de los servicios militares anteriores pueden ser debatidas o puestas en duda, ya que los escenarios de conflicto actuales o los adversarios, son difusos. Ejemplo de este debate, es la confrontación de las clasificaciones que hacen entes alejados de estructuras gubernamentales y los propios expertos de cada entidad gubernamental.

Tal es el caso del Departamento de Defensa de los Estados Unidos, quien en sus informes, se aleja de las clasificaciones y conceptualizaciones establecidas anteriormente, de modo que utiliza el vocablo *contratista* de forma general, para referirse al conjunto del personal que puede proporcionar algunos de los siguientes siete servicios: apoyo a bases y acuartelamientos, seguridad, construcción, traductores e intérpretes, transporte, comunicaciones y otros<sup>129</sup>. En este sentido, el fenómeno de la seguridad, se convierte en sólo uno más de los servicios que han de prestar.

Justamente, como el Departamento de Defensa estadounidense no utiliza el término *militar* para referirse a las empresas que proporcionan los señalados servicios de seguridad y de diversa asistencia militar, sino que emplea la expresión *Empresas de Seguridad Privadas*, sus actividades han sido divididas en principio, en dos grandes categorías, en función del tipo del trabajo que realizan:

- Servicios armados
- Servicios sin armas

Dichas categorías están conformadas por características y funciones claramente delimitadas. Para la clase conformada por los Servicios armados se guardan tareas exclusivas tales como la seguridad estática, es decir, la protección de edificios u otras instalaciones fijas importantes, la seguridad de convoyes y escoltas, y específicamente la protección de personalidades con gran relevancia.

---

<sup>129</sup>Cfr., Mario A. Laborie Iglesias, “La controvertida contribución de las Empresas Militares y de Seguridad Privadas (EMSP) a la resolución de conflictos”, en Francisco Aldecoa Luzárraga (coord.), *Los actores no estatales y la seguridad internacional: Su papel en la resolución de conflictos y crisis*, España, Instituto Español de Estudios Estratégicos, 2010, p.87.

En cambio, la categoría de los Servicios sin armas se encarga de velar por las acciones que incluyen la coordinación operacional, o bien el establecimiento y gestión de centros de mando y control, el análisis de inteligencia e instrucción y el adiestramiento de personal en funciones de seguridad.

Definitivamente, el establecimiento de una sola e inequívoca clasificación para encausar las actividades y servicios que las distintas Empresas Militares Privadas se encargan de ofrecer, es sumamente complejo, ya que lo que algunos consideran como categoría clasificatoria, para otros sirve como característica y el grado de complejidad aumenta cuando dichas clasificaciones se interponen en las hechas por entidades gubernamentales como lo son los Estados.

Sin embargo, al mismo tiempo hay que subrayar también, que muchas de las actividades ofrecidas por dichas empresas, no se limitan a una sola categoría, por lo que, la separación muchas veces se debe a que las compañías están actuando bajo condiciones dudosas si se toma el punto de vista jurídico como referente o como marco en términos de legalidad.

#### 2.4 Las Empresas Militares Privadas en Estados Unidos

Si se habla de una situación cualquiera, en la que un ente cuenta con fuerzas externas para la consecución de determinado objetivo y tenga la posibilidad de utilizarlas para que se vea reflejada una ventaja considerable, en general, ese ente no dudaría en hacerlo en pro de su causa; cuando se habla del caso de la utilización de las Empresas Militares y de Seguridad Privadas, el caso no es distinto. Dichas empresas representan para la entidad que las contrata una enorme ayuda adicional para el logro de sus objetivos y la definición de sus estrategias.

En el caso de Estados Unidos, la utilización de este tipo de fuerza externa no ha sido la excepción y haciendo alusión al papel preponderante que juega en el escenario internacional, se puede afirmar que dicha nación ha utilizado los servicios de los contratistas privados para aumentar las fuerzas militares en apoyo de su política exterior y en función de sus actividades militares. La

veracidad de la afirmación anterior se puede sustentar en la observación general que Sami Makki<sup>130</sup> hace en uno de sus análisis sobre dicho fenómeno:

Las sociedades militares privadas que suministran hombres, servicios y material, ocupan un lugar cada vez importante en la arquitectura de seguridad nacional estadounidense. Esa utilización de empresas llamadas “seguridad” facilita la proyección puntual de fuerzas en el exterior, extiende la influencia geopolítica y tecnología de las grandes potencias, permite evitar los controles parlamentarios, evita consecuencias nefastas de acciones de dudosa legalidad, reemplaza a los ejércitos que disponen de escasos medios<sup>131</sup>.

Aunque las Empresas Militares Privadas (EMPs) juegan un papel cada vez más importante en los conflictos contemporáneos, el nivel de dependencia de la industria militar privada ha variado con el tiempo. Se puede decir que si bien su presencia se ha mantenido constante principalmente en las operaciones militares estadounidenses, el papel de las mismas ha cambiado significativamente con el tiempo, prueba de ello es el proceso evolutivo del ámbito militar que la nación estadounidense atravesó.

Dicho proceso evolutivo, está ligado a la historia de la logística militar estadounidense en la que se pueden identificar cuatro etapas: la “Era de la Creación” de 1775 a 1845, la “Era de la Profesionalización” de 1846 a 1898, la “Era de la Especialización” de 1898 a 1945 y la “Era de la Integración” de 1945 hasta ahora.

La primera de estas etapas denominada la “Era de la Creación” abarca aproximadamente desde la guerra de independencia estadounidense en 1775 hasta 1845. En esta época el gobierno enfrentó los primeros desafíos que la nueva forma de organización demandaba, ya que, aunque el Congreso Continental establecido desde la colonia permaneció como el principal organismo encargado de la obtención, transporte y mano de obra necesario durante toda la duración de la guerra de independencia, a menudo se basó en formas azarosas y medios irregulares. Todo ello, aunado a la falta de

---

<sup>130</sup> Sami Makki es escritor e investigador especializado en temas militares, adjunto al Centro Interdisciplinario de Investigación sobre la Paz y de Estudios Estratégicos (CIRPES, por sus siglas en francés) en París, Francia.

<sup>131</sup> Sami Makki, *Empresas militares privadas en el caos iraquí*, [en línea], Dirección URL: <http://www.insumisos.com/diplo/NODE/4354.HTM>, [consulta: 26 de marzo de 2013].

transporte para la entrega de suministros y a la falta de capacidad de éstos para las operaciones militares hizo que el curso efectivo de la guerra se viera obstaculizado.

Por estas razones, en 1781, el Congreso puso bajo la tutela de Robert Morris (comerciante y superintendente de finanzas de Filadelfia) la centralización y administración de la provisión de las armas. Las acciones que Morris implementó como medida para aumentar la eficiencia del curso de la guerra se basaron esencialmente en la contratación de individuos privados para proporcionar y entregar provisiones al ejército. Además, les confió tareas adicionales como cocineros-trabajadores, proveedores médicos, lavanderas, entre otros, quienes debían servir y acompañar al Ejército Continental<sup>132</sup>. Tales acciones se convirtieron en los primeros pasos para la futura implementación de contratistas privados en conflictos armados.

Aunque los esfuerzos hechos por Morris fueron acertados y hasta cierto punto exitosos, no resultaron ser la solución ideal, ya que se desarrollaron con una naturaleza desorganizada de apoyo, lo cual llevó a los estadounidenses a desarrollar un conjunto de normas e impulsar la creación de una estructura de apoyo institucional dentro de las fuerzas militares regulares, que ayudara a cumplir los desafíos que la nueva forma de gobierno conseguida les demandaba: el desarrollo económico, establecimiento y perfeccionamiento de organizaciones e instituciones y conformación de una estructura legal que hiciera crecer la capacidad militar necesaria para defender a la nación.

En suma, la “Era de la Creación” fue una época en la que los líderes civiles y militares lucharon por establecer mecanismos efectivos para apoyar a las fuerzas armadas de la nación, al mismo tiempo que buscaron mecanismos eficaces de organización política y social.

La segunda etapa abarca aproximadamente de 1846 a 1898 con la Guerra entre Estados Unidos y México (1846-48) y la Guerra Hispano-Estadounidense

---

<sup>132</sup>Cfr., Deborah C. Kidwell, *Public War, Private Fight? The United States and Private Military Companies*, 79pp., Kansas, Combat Studies Institute Press, [en línea], Dirección URL: <http://usacac.army.mil/cac2/cgsc/carl/download/csipubs/kidwell.pdf>, [consulta: 26 de marzo de 2013]. Traducción propia.

(1898) y que se conoció como la “Era de la Profesionalización”. Específicamente en esta etapa, el personal militar trabajó para establecer estándares de desempeño y capacitación sin dejar de desarrollar las capacidades internas de logística. De esta forma, el intento de establecer una política estandarizada junto al desarrollo de instituciones militares mejoró paulatinamente las capacidades tanto militares como logísticas de la nación estadounidense.

Continuando con las acciones emprendidas en la etapa anterior (respecto a la implantación de contratistas privados), el Ministerio de Guerra gastó más de 78 millones de dólares para los bienes y servicios contraídos, de manera que el crecimiento de capacidades internas militares, junto a las mejoras en el transporte y la infraestructura ayudó a suministrar ejércitos expedicionarios con una mayor movilidad logística y operacional nunca antes vistos en la historia nacional<sup>133</sup>. Así, mientras que la capacidad del país para abastecer al ejército mejoró la eficacia militar, cuestiones como la forma de coordinar dichos logros y continuar con esos procesos bajo el mando de una autoridad civil, no se pudieron resolver, en parte por la dificultad de continuar todos esos procesos en un ambiente de conflicto y de constantes cambios; puesto que los procedimientos varían de un conflicto a otro.

Además, la especulación y los rumores sobre la existencia de fraudes en las relaciones entre los funcionarios del gobierno y contratistas privados específicamente en el trascurso de la Guerra Civil Americana, fundamentados en la aseveración de que si bien, los convenios otorgados a los contratistas privados reflejaban un costo menor, a menudo sacrificaban la calidad de los bienes y servicios y, por lo tanto resultaban a la larga poco rentables.

Todo ello llevó a que las organizaciones militares se concentraran en la profesionalización (motivo por el cual se nombra así a esta etapa) durante la segunda mitad del siglo XIX.

En resumen, en la “Era de Profesionalización”, las primitivas organizaciones militares y procedimientos desarrollados fueron colocados sobre una base legal

---

<sup>133</sup>Cfr., *Ibid.*, p.12.

regular y continua, y a su vez, se desarrollaron estándares de entrenamiento y rendimiento adecuado para contar con una organización militar bien establecida y que posteriormente se afianzara.

Con el compromiso de mejorar las deficiencias de etapas anteriores, la creciente necesidad de desarrollar nuevas tecnologías que llevaran a la nación estadounidense a la modernización, la creciente importancia de la gestión de sistemas complejos y la necesidad de operaciones a nivel mundial después de 1898, se abrió paso una nueva etapa en la historia militar y logística de Estados Unidos: la "Era de la Especialización" la cual transcurrió desde 1898 hasta 1945. En este periodo, de inicio, el ejército norteamericano se concentró en el desarrollo de sus capacidades internas para luchar la siguiente guerra que iniciaba con siglo XX, la Primera Guerra Mundial.

La participación en dicha guerra no estuvo planeada desde el inicio del conflicto, aunque Estados Unidos fue partícipe del mismo, no entró inmediatamente al campo de batalla, ya que primero tuvo que hacer frente a la formación de un ejército lo suficientemente eficaz como para inclinar la balanza a favor de su causa.

Para ello, el Cuerpo de Intendencia alistó inicialmente tropas que incluían a poco más de 5,400 soldados dedicados a tareas de apoyo logístico con el fin de mejorar las capacidades militares. Al mismo tiempo que se designó al Intendente General Thomas Jesup como autoridad responsable, mismo que propuso un cuerpo especial de transporte para resolver la escasez crítica del mismo que siempre había acompañado a la nación; "Jesup creyó que la organización de esta función bajo la tutela militar mejoraría la fiabilidad, crearía una doble eficacia, y reduciría los gastos por al menos un tercio"<sup>134</sup>. Como se puede ver, estas acciones no se despegaban del ámbito privado como se había iniciado décadas atrás.

Si bien la movilización para entrar a la Primera Guerra Mundial no permitió que el negocio privado relacionado con la beligerancia floreciera en grandes magnitudes, ya que la movilización a gran escala para sostener la economía de

---

<sup>134</sup>Cfr., *Ibid.*, p. 13.

guerra requirió la coordinación y la cooperación del gobierno, los ciudadanos, y la industria privada para suministrar las armas o en todo caso las provisiones; la ocasión permitió que el Consejo de Industrias de guerra, poblado por líderes de negocios y de gobierno, alentara a la industria estadounidense a poner en marcha su maquinaria de guerra a través de la gestión de la producción, de compras coordinadas, y de la aseguración de los recursos necesarios para actuar en el campo de batalla.

De esta manera, a pesar de que la movilización era generalizada, y existían estrictas regulaciones para la contratación de servicios privados, los contratistas fueron encontrando nuevas maneras de explotar la situación de emergencia nacional. Como respuesta a ello, el Congreso estadounidense trató de cerrar estas "lagunas" mediante distintas disposiciones restrictivas como la prohibición de anticipos, el establecimiento de la modalidad de contratación "costo más un porcentaje de la cuota de costo", el modelo de contrato llamado "caro e inútil", y mediante la limitación a los fabricantes de aviones y buques a percibir una ganancia total del ocho por ciento<sup>135</sup>.

Por otra parte, el Congreso hizo que los procesos de licitación pública fueran más competitivos ya que representaban más del ochenta por ciento de los contratos adjudicados en los años de entreguerras, de tal forma que, al término de la Primera Guerra Mundial, se aprobó una enmienda a la *National Defense Act* de 1916, la cual volcó muchas responsabilidades logísticas en las agencias militares<sup>136</sup>. Esta iniciativa ponía un ligero freno a la incorporación total de los servicios privados y volcaba las responsabilidades bélicas a las instituciones militares gubernamentales, las cuales tiempo después, afectadas por la

---

<sup>135</sup> *Idem.*

<sup>136</sup> El Congreso aprobó una enmienda radical a la *National Defense Act o Ley* de Defensa Nacional de 1916: *National Defense Act* del 4 de junio de 1920, la cual rigió la organización y regulación del ejército hasta 1950, sirviendo como una de las piezas más constructivas de la legislación militar jamás adoptadas en los Estados Unidos. Dicha reforma rechazó la teoría de un ejército regular expansible que los líderes del Ejército habían establecido décadas atrás; en su lugar, la enmienda estableció al nuevo ejército de los Estados Unidos como una organización de tres componentes: el ejército profesional permanente, la Guardia Nacional y las Reservas Organizadas. Estas a su vez se componían de Oficiales del Cuerpo de Reserva y del Cuerpo de la Reserva de Alistados, dos organizaciones distintas. Cada uno de los tres componentes del ejército iba a ser tan regulado en tiempos de paz que podría aportar su parte correspondiente de las tropas en una emergencia de guerra. *S/a, Estados Unidos entre Guerras Mundiales*, [en línea], Dirección URL: <http://www.history.army.mil/books/AMH-V2/AMH%20V2/chapter2.htm>, [consulta: 27 de marzo de 2013].

situación internacional, verían superadas sus capacidades para manejar tales asuntos.

En los primeros años del periodo de entre guerras, como lo suponía la reciente y poco estable reorganización de los asuntos militares sumado a la situación internacional dominada por grandes tensiones y transformaciones políticas, el desarrollo de las capacidades militares y logísticas se vieron nuevamente limitadas y ante la entrada de Estados Unidos a una nueva disputa en la Segunda Guerra Mundial, el país mantuvo los contratos con entes privados que tenía y concedió otros contratos de servicio para apoyar a sus aliados en norte de África y en Medio Oriente. Estas unidades militares privadas substituyeron a gran cantidad de efectivos civiles después de la declaración oficial de guerra en 1941.

Así, el trabajo de apoyo privado se convirtió en algo común a lo largo de la Segunda Guerra Mundial aún cuando el amplio uso de civiles extranjeros como mano de obra a menudo representó grandes riesgos, además de complicar el idioma y las diferencias culturales existentes. El motivo fundamental fue la escasez de personal profesionalmente adiestrado y uniformado que proveyera de bienes y servicios de apoyo, logística, transporte, ingeniería, mano de obra calificada y no calificada, así como de mantenimiento.

Sin poder detener la tendencia privatizadora, por llamarla de alguna forma, el Congreso estadounidense agilizó una nueva enmienda a la *National Defense Act* de 1920, puesta en marcha en 1940, la cual brindó nuevas oportunidades para que los servicios privados prosperaran, ya que dio el derecho a realizar embargos sobre los materiales que fueran necesarios para la defensa nacional<sup>137</sup>.

---

<sup>137</sup>Además, la *National Defense Act* de 1940 emitida con el respaldo de la administración de Franklin D. Roosevelt, planteó a las agencias gubernamentales publicitar los distintos contratos, la aprobación de pagos por adelantado hasta en un 30% y concedió al Ministerio de Defensa la posibilidad, si fuera el caso de construir y operar plantas industriales.

Otra legislación suspendió algunas prácticas laborales como la jornada máxima de 8 horas para los contratistas del gobierno, y permitió que los programas fiscales de amortización fomentaran la expansión del negocio mediante la eliminación de las limitaciones de beneficios y la reducción de impuestos para las industrias de guerra. *Cfr.*, Henry J. Brajkovic, *The Foreign Policy of Franklin D.*

De tal manera que varias empresas privadas fueron contratadas para la construcción de algunas instalaciones militares y para la realización de proyectos principalmente domésticos y de alojamiento con un valor total aproximado de más de 7.2 mil millones de dólares<sup>138</sup>. Además, con la necesidad acrecentada de mano de obra que se observaba, los efectivos regulares tuvieron que complementar su capacidad militar con dichas firmas, perfilándose algunas como las mayores contratistas del gobierno.

Por ello, con frecuencia, las firmas combinaron su activo en consorcios o subcontrataron varios aspectos del trabajo, lo que les prolongó la rentabilidad de sus servicios, además como en todo el transcurso de la Segunda Guerra Mundial, la mayoría de las compensaciones provenían de los contratos de honorarios fijos.

Así, mientras que el número de participantes civiles en tiempos de guerra para apoyar la actividad bélica aumentó drásticamente, la naturaleza de su participación como no combatientes, en su mayor parte, permaneció intacta.

Finalmente, la cuarta etapa que ilustra la evolución de la participación de las empresas privadas en los conflictos de Estados Unidos es la "Era de la Integración" que abarca aproximadamente del final de la Segunda Guerra Mundial en 1945 y continúa en nuestros días. Básicamente, en esta era, sobre todo tomando en cuenta las grandes experiencias suscitadas después de la Segunda Guerra Mundial, se puede decir que el proceso que siguió la relación gobierno-empresa privada, incluye "la dirección centralizada de actividades militares y logísticas, la organización bajo líneas funcionales, y las operaciones conjuntas y combinadas cuya efectividad reside en emplean una variedad de tecnologías avanzadas"<sup>139</sup>. Justamente, en este periodo es que se empieza a extender la incorporación de las Compañías Militares Privadas (CMPs) como componentes complementarios en situaciones de conflicto.

---

*Roosevelt To The Entry Into World War II*, [en línea], Yale- New Haven Teachers Institute, Dirección URL: <http://www.yale.edu/ynhti/curriculum/units/1978/3/78.03.05.x.html>, [consulta: 27 de marzo de 2013].

<sup>138</sup> *Cfr.*, Deborah C. Kidwell, *op.cit.*, p.16. Traducción propia.

<sup>139</sup> *Idem.*

Los eventos que vislumbraron la importancia de la utilización de efectivos privados y el cambio de su naturaleza, dieron inicio con el establecimiento de la Guerra Fría, situación por la cual, el mundo se dividió en dos polos de poder. En este sentido, la primera situación de conflicto que los Estados Unidos vivieron dentro de la Guerra Fría fue la Guerra con Corea en 1950, en esta experiencia con los problemas habituales de falta de efectivos voluntarios para las actividades bélicas y el alto costo que implicaba mantener el conflicto, las empresas privadas le mostraron a la nación estadounidense que la utilización de gran número de trabajadores extranjeros bajo la autoridad militar nacional podría conceptualizar una nueva forma de combate bélico que implicaría menos movilización total, lo que a su vez, minimizaría la interrupción económica y social al interior del país.

Aparentemente con la lección aprendida en Corea, el gobierno estadounidense consideró que los conflictos que se presentaran en un futuro, encontrarían una solución rápida y eficaz mediante los servicios privados. La ocasión para probar lo aprendido se suscitó rápidamente, la Guerra de Vietnam en 1965.

El curso de la guerra en Vietnam se vio plasmada de la negativa del entonces presidente Lyndon B. Johnson para movilizar unidades de reserva, considerando que la utilización de individuos privados resultaría de mayor eficacia, esta disposición derivó como era de suponerse, en una mayor dependencia de mano de obra y servicios contratada.

Con ello, el servicio militar se hizo muy controversial; algunos mandatos o grupos militares a menudo se conformaban por efectivos que poseían influencias que los colocaran en esa posición, en lugar de estar conformados por los candidatos mejor calificados y motivados<sup>140</sup>. Por consiguiente, los contratistas privados frecuentemente operaban las bases militares, de ingeniería y sobre todo, se encargaron de proporcionar servicios de construcción, abastecimiento de agua, transporte terrestre y, mantenimiento y reparación del equipo oficial durante la participación de los Estados Unidos en la guerra.

---

<sup>140</sup>Cfr., *Ibid*, p.17.

De este modo, la empresa privada se adaptó con gusto y rapidez a este nuevo papel, completaron un número mayor de proyectos de construcción en áreas de combate, y se desplegaron junto a fuerzas armadas regulares para apoyar en el campo de batalla; la gran adaptabilidad de esas empresas quedó demostrado cuando el grupo de revisión de la Junta Logística de aquel país, señaló que 35 compañías estadounidenses habían sido desplegadas en apoyo de las unidades militares en Vietnam<sup>141</sup>.

No obstante, a diferencia de los contratos obtenidos durante la Segunda Guerra Mundial, los adquiridos en esa época distaron de la regulación suficiente y las actividades que los privados realizaban se tornaron en crecientes abusos para con los nacionales vietnamitas y se vieron envueltos también en rumores de corrupción y fraude. Al mismo tiempo que la guerra se volvía cada vez más controversial y se enfilaba a un fracaso, los factores políticos internos eclipsaron el enfoque militar.

Así, la experiencia vietnamita fallida, demostró dramáticamente cómo la utilización de efectivos privados generaba considerables costos políticos internos, justamente esta ocasión justificaba lo que Maquiavelo había manifestado con anterioridad en su famoso libro *El Príncipe*.

El príncipe [en este caso la nación estadounidense] cuyo gobierno descansa en soldados mercenarios no estará nunca seguro ni tranquilo, porque están desunidos, porque son ambiciosos, desleales, valientes entre amigos, pero cobardes frente a los enemigos; porque no tienen disciplina, como no tienen temor de Dios ni buena fe con los hombres; de modo que [...] no tienen otro motivo que los lleve a la batalla que la paga<sup>142</sup>.

Posteriormente, en un intento de dejar atrás las malas experiencias vividas, Estados Unidos recurrió a una nueva gestión de sus recursos militares que incluyera y enfatizara lo aprendido en Vietnam. En este sentido, a lo largo de 1980 se concretaron trabajos para la regulación de las unidades militares, concentrándose en la especialización en lugar de buscar efectivos con amplias capacidades, del mismo modo, se tuvo a bien la reestructuración de la fuerza militar, para garantizar que las reservas que acompañaran a las unidades

---

<sup>141</sup>*Idem.*

<sup>142</sup>Nicolás Maquiavelo, *El Príncipe*, México, Ediciones Leyenda, 2007, p.56.

regulares durante toda acción militar prolongada, y en el caso de los contratistas privados, estos aparecieron de nueva cuenta con un ámbito reestructurado de servicios, en el cual serían más sensibles a asignaciones en tiempos de paz y atenderían otra realidad de mercado.

Para iniciar adecuadamente la reestructuración del ámbito militar y para probar la efectividad de las reformas emprendidas con los servicios privados, el Departamento de Defensa estadounidense otorgó en 1987 bajo la tutela del Programa de Aumento de Logística Civil (LOGCAP, por sus siglas en inglés) el primer contrato a una corporación privada con la intención de asegurar contingencias y casos de urgencia a corto plazo y controlar gastos innecesarios<sup>143</sup>. Parte de estos esfuerzos fue la utilización de este programa a lo largo de la década siguiente para completar una serie de misiones en Somalia, Ruanda, Haití y el suroeste de Asia que enfrentaba distintos problemas influenciados por la situación que la Guerra Fría imponía.

Con el aparente buen funcionamiento del LOGCAP, Estados Unidos siguió el camino hacia la reformulación militar y logística, del mismo modo no tardó en aparecer un nuevo conflicto bélico que pusiera a prueba sus avances. Esta vez, el enemigo era Iraq y la batalla que tenía enfrente era la Guerra del Golfo (1990-91), como en todos los conflictos en los que había participado, Estados Unidos no estaba solo, formaba parte de una colisión de países que además, era respaldada por un organismo internacional: La Organización de las Naciones Unidas (ONU).

---

<sup>143</sup>El Programa de Aumento de Logística Civil o Logistics Civil Augmentation Program (LOGCAP) es una iniciativa del Ejército de Estados Unidos para la planificación en tiempo de paz del uso de contratistas civiles privados en tiempo de guerra y otras contingencias. Estos contratistas tendrán a bien realizar los servicios seleccionados para apoyar a las fuerzas nacionales en las misiones. El uso de los contratistas permite la liberación de las unidades militares de otras misiones o la cobertura del déficit de personal de apoyo. Este programa proporciona al Ejército medios adicionales para desarrollar adecuadamente las misiones de fuerza programadas.

Dicho programa es de suma importancia porque allanó el camino para el uso extensivo de contratistas civiles en tiempo de guerra y durante otras contingencias. Asimismo porque cubre toda la logística planificada de contratos de ingeniería y construcción orientada e incluye todo, desde la fijación de camiones para el almacenamiento de municiones, para lavar la ropa, el funcionamiento de comedores y, la construcción de bases integrales en el extranjero. *Cfr.*, GlobalSecurity.org, *Logistics Civil Augmentation Program LOGCAP*, [en línea], Dirección URL: <http://www.globalsecurity.org/military/agency/army/logcap.htm>, [consulta: 27 de marzo de 2013]. Traducción propia.

Para este episodio, la nación puso en marcha la operación *Tormenta del Desierto*, misión en la cual pocos empleados privados se desplegaron a las áreas de combate. Aunque se puede apuntar también que:

La decisión de desplegar sólo unidades estadounidenses regulares de combate hizo necesario el empleo de 998 empleados de 76 contratistas estadounidenses y más de 2,900 empleados de 22 firmas extranjeras adjuntas. Principalmente, contratistas estadounidenses proporcionaron el mantenimiento, el suministro, y los servicios de transporte. Los contratistas extranjeros trabajaron principalmente en servicios de transporte específicamente como proveedores de camiones, autobuses, y conductores (el 86 por ciento del total)<sup>144</sup>.

Además, no menos de 250 representantes de ayuda de logística acompañaron unidades del ejército en Arabia Saudí, Turquía, e Israel para mantener el equipo. Así, el aumento de tropas regulares gracias a la participación de firmas privadas, permitió rápidamente el despliegue de las mismas, maximizando la flexibilidad, la capacidad operacional y asegurando el mantenimiento de operaciones con tecnología avanzada. Prueba de ello era que una de cada diez personas desplegadas en la zona de combate de aquel entonces lo hizo adscrita a una contratista privada.

Cabe mencionar además, que durante la Guerra del Golfo de 1991, Dick Cheney, fungía como secretario de Defensa estadounidense, este personaje adquiriría una relevancia importante ya que encabezaría el movimiento privatizador de la burocracia militar estadounidense que más tarde se desarrollaría.

En este sentido, antes de dejar el cargo, Cheney encargó un estudio a las divisiones de la compañía que acabaría presidiendo posteriormente, Halliburton<sup>145</sup>, sobre cómo privatizar la burocracia militar con la máxima celeridad. Con ello, repentinamente, Halliburton creó para sí misma todo un

---

<sup>144</sup>Deborah C. Kidwell, *op.cit.*, p.19

<sup>145</sup>Halliburton es una corporación estadounidense que, dedicada a la prestación de servicios energéticos, servicios a la industria petrolera y de gas en todo el ciclo de vida del depósito - de localización de hidrocarburos y la gestión de los datos geológicos, de perforación y evaluación de la formación, la construcción de pozos y la terminación, y optimización de la producción a través de la vida del campo. Posee cerca de 300 empresas subsidiarias, afiliadas, sucursales, marcas y divisiones en todo el mundo. Cfr., Halliburton, *Corporate Profile*, [en línea], Dirección URL: <http://www.halliburton.com/en-US/about-us/corporate-profile/default.page?node-id=hgeyxt5p>, [consulta:02 de julio de 2013].

sector de servicios para las operaciones militares estadounidenses en el extranjero con un potencial de beneficios aparentemente infinito. Cuanto más expandía Estados Unidos su radio de acción militar, mejor iba el negocio para la empresa, que empezaba a forjar un modelo para el futuro<sup>146</sup>.

Obtenido el éxito en este conflicto, la *Operación Tormenta del Desierto* concluyó, y poco después el escenario de Guerra Fía llegó a su fin también. Sin embargo, la experiencia no sólo dejó un aparente éxito militar, sino que además marcó un cambio radical en la forma de guerra estadounidense.

La industria militar privada se expandió rápidamente para satisfacer las necesidades globales de seguridad, incluso cuando se alentaban argumentos acerca de la reducción de las mismas en misiones futuras. A pesar de ello, a medida que la situación internacional cambiaba y la inestabilidad política se iba haciendo presente, se impulsó la tendencia privatizadora

En los siguientes años del gobierno de Bill Clinton, el presidente asumió en gran medida el programa privatizador y la empresa de Cheney, quien en 1995, tomó el mando de Halliburton y se dedicó a la construcción de lo que sería el mayor contratista privado del gobierno estadounidense en el área de la defensa.

Además, durante su administración, *Military Professionals Resources Incorporated*, una empresa de consultoría militar, con sede en Virginia y con una plantilla de altos oficiales del ejército ya retirados, recibió la autorización para instruir al ejército croata en su guerra secesionista contra Yugoslavia, dominada por Serbia<sup>147</sup>. El mencionado contrato fue todo un anuncio de la forma de intervención del sector privado en las cuestiones bélicas que se convertiría en habitual en la posterior guerra contra el terrorismo.

En definitiva, la historia militar y logística estadounidense nos muestra claramente el papel que las empresas privadas han jugado en el desarrollo de los conflictos, es más, se puede decir que a partir de la guerra de

---

<sup>146</sup>Cfr., Jeremy Scahill, *Blackwater. El auge del ejército más poderoso del mundo*, España, Paidós, 2008, p. 67.

<sup>147</sup>*Idem.*

independencia estadounidense, las empresas proporcionaron habitualmente distintos servicios que iban desde la mano de obra calificada hasta la no calificada.

De manera tal, que desde el fin de la Guerra Fría, las prácticas de tercerización de dichos servicios se han desarrollado con gran rapidez en el seno de las fuerzas armadas, y particularmente en el sector de las fuerzas estadounidenses. Este gran impulso privatizador se ha ido nutriendo del efecto conjunto de la globalización del sector militar-industrial, de la disminución de armamentos y de la creciente oleada de reajustes presupuestarios en torno al ámbito la de defensa<sup>148</sup>.

Además, como lo demostró lo esbozado anteriormente, las experiencias anteriores indican que los contratistas privados han sido participantes importantes en las operaciones militares, mediante la subcontratación, medida que es sumamente conveniente al repartir los riesgos entre dichas compañías y el Estado.

Este fenómeno, es ante todo una aplicación de los métodos del *new public management* conforme a las políticas liberales de privatización<sup>149</sup>. Estas nuevas asociaciones público-privadas obedecen a limitaciones presupuestarias, pues con la utilización de estos servicios privados, adquiridos a costos más bajos, se obtienen fondos para modernizar las fuerzas nacionales y desarrollar y adquirir nuevos sistemas de armamentos.

Del mismo modo, las transformaciones que el sector militar estadounidense ha atravesado y la relación formada entre el sector privado y la milicia, han estado estrechamente relacionadas con el llamado *New American Way of War*<sup>150</sup>.

---

<sup>148</sup>Cfr., Sammi Maki, *op.cit.*

<sup>149</sup>*Idem.*

<sup>150</sup>El término *American Way of War* hace referencia a una estrategia de combate caracterizado por el desgaste. Esta estrategia fue empleada por Ulises S. Grant para destruir el ejército de Robert E. Lee en 1864-65, por John J. Pershing para desgastar al ejército alemán en 1918, y por la Fuerza Aérea del Ejército estadounidense para pulverizar todas las principales ciudades de Alemania y Japón en 1944-1945. En todos estos conflictos, los ejércitos de Estados Unidos compuestos por ciudadanos-soldados sufrieron y infligieron bajas masivas. Debido a los avances tecnológicos y militares que la nación ha atravesado el concepto se reformuló conceptualizando como *New American Way of War*, una estrategia basada en la consecución de una victoria rápida, con pocas bajas en ambos bandos, además de enfocarse en la potencia de fuego de precisión, fuerzas especiales, y operaciones

Dicho término hace referencia a la forma en que Estados Unidos desarrolla sus conflictos bélicos, esta nueva forma reside en los avances en tecnologías de la información aplicados en los servicios militares estadounidenses.

Este nuevo estilo de guerra implica una victoria rápida, con pocas bajas en ambos bandos, además la velocidad, maniobra, flexibilidad, y la sorpresa la caracterizan. De esta manera, la utilización de agentes privados en conflictos bélicos potencializó esta nueva forma, transformando la participación de las Fuerzas Armadas estadounidenses, prueba de ello es que además de tener menor número de efectivos en el despliegue de fuerzas, integra la totalidad de los frentes de combate: el naval, el aéreo y el terrestre. Este nuevo enfoque cristalizó su aparición en las siguientes participaciones de Estados Unidos en conflictos armados, como la intervención en Iraq en 2003 lo demostró.

En suma, la relación entre las Compañías Militares Privadas y los gobiernos, en los conflictos bélicos se puede definir como el especialista en logística Joe Fortner observa, "los contratistas no están sustituyendo a la estructura de fuerza, se están convirtiendo estructura de la fuerza"<sup>151</sup>. Prueba de ello sería el meteórico ascenso de la empresa estadounidense conocida como Blackwater quien se convertiría en la herramienta más innovadora del gobierno estadounidense para librar una guerra; y que además, abriría la puerta para la proliferación de esas compañías y la privatización de los servicios militares y de defensa.

---

psicológicas. Integrando los ámbitos naval, aéreo y terrestre. *Cfr.*, Max Boot; Jeane J. Kirkpatrick, "The New American Way of War", [en línea], Estados Unidos, Council on Foreign Relations, julio-agosto 2003, Dirección URL: <http://www.cfr.org/iraq/new-american-way-war/p6160>, [consulta: 02 de julio de 2013].

<sup>151</sup>Joe Fortner, Doctrine Division, USACASCOM, Army Doctrine Working Group Conference, Contractors on the Battlefield, 21 January 1998, en Kolling, James G., et al., Potential Combat Risks from Outsourcing of Selected Sustainment Functions (Carlisle Barracks, PA: US Army War College, 2002, en Deborah C. Kidwell, *Public War, Private Fight? The United States and Private Military Companies*, 79pp., Kansas, Combat Studies Institute Press, [en línea], Dirección URL: <http://usacac.army.mil/cac2/cgsc/carl/download/csipubs/kidwell.pdf>, [consulta: 27 de marzo de 2013].

### 3. Blackwater, Xe Services, Academi: una empresa para la guerra

Como se ha manifestado en páginas anteriores, posteriormente a la Guerra Fría, hubo una tendencia en los Estados Unidos y en distintos países a reducir el tamaño de las fuerzas armadas. Esta tendencia coincidió con un esfuerzo político y financiero como forma de enrolarse en una nueva dinámica económica.

Particularmente, en la nación estadounidense, el esfuerzo por liberalizar las funciones militares se aceleró al conocer el potencial lucrativo que tenía la privatización de los servicios militares de apoyo (el alojamiento de las fuerzas efectivas, la preparación de los alimentos, el servicio de lavandería) en las operaciones militares internacionales de dicha nación.

De esta manera, la tercerización de las operaciones militares le hizo ver al gobierno los grandes beneficios que había estado perdiendo; mediante la liberalización de los servicios militares el gobierno podría reducir gastos en nómina, burocracia, entrenamiento, licitaciones y los eventuales costos sociales de sus efectivos posconflicto. Además, las empresas se convertirían en entes más flexibles, adaptándose rápidamente a la demanda y las necesidades de quienes las contratan.

Bajo este contexto, es que Academi (concebida originalmente como Blackwater) se erige en suelo estadounidense como la primera empresa en ofrecer solución a las necesidades en torno a la seguridad que el gobierno requería y que además, serviría tiempo después como principal bastión gubernamental en misiones internacionales.

Así, antes de conocer el proceso por el cual atravesó esta compañía para convertirse en el máximo ente en el ámbito de los servicios militares y de seguridad, se debe entender a qué se le llama Academi y que mejor que la empresa involucrada establezca quiénes son y cuál es su oferta, justamente como se hace constar en su página oficial.

Academi es una innovadora institución privada de formación y proveedor de soluciones de seguridad que sirve a industrias gubernamentales y comerciales a nivel mundial. [...] se pensó inicialmente como un centro de

formación para atender las necesidades del personal policial local y regional. Hoy en día somos capaces de ofrecer soluciones de riesgo evaluación, capacitación y seguridad en múltiples ubicaciones en todo el mundo, en respuesta a la necesidad con casi inmediata implementación<sup>152</sup>.

En la misma página se establece además, que dicha empresa proporciona servicios no sólo de índole militar, sino que ofrece una gran diversificación de actividades por las cuales puede ser contratada. Sin embargo, la razón por la que esta empresa es mundialmente reconocida es por la especialización con la que cuenta en el ramo de la seguridad privada. Es decir, opera en todo el espectro de seguridad: evaluación, entrenamiento y protección.

Atendiendo a ello, se encuentra la especialización específica en actividades como: la capacitación y apoyo para clientes nacionales e internacionales; el suministro de personal y la facilitación de servicios en instalaciones de seguridad; el apoyo de misiones y personal para las mismas; la gestión de riesgos y servicios de consultoría en materia de seguridad; el apoyo a la preservación de la estabilidad, la respuesta ante situaciones de crisis y operaciones a futuro y finalmente, la capacitación para efectivos civiles, policías y militares.

Notoriamente, con toda esa oferta de servicios, los aficionados a dichas tareas son de diversa naturaleza, esto implica la diversidad de nacionalidades, de estatus jurídico, etc. Así, Academi sirve tanto a entidades gubernamentales como los distintos departamentos del gobierno de Estados Unidos en este caso, como a organizaciones policiales nacionales y extranjeras de gobiernos partidarios de la política estadounidense, organizaciones internacionales y por supuesto, clientes corporativos o individuos de cualquier entidad del mundo.

En este sentido, su gobernanza empresarial radica en la supervisión asidua de la ética que lleve a la firma a potenciar profesionales con una amplia gama de disciplinas, dirigiéndolos a desarrollar soluciones

---

<sup>152</sup>A partir de este capítulo, las referencias tomadas de fuentes en el idioma inglés deberán entenderse como traducciones propias. Academi, *About us*, [en línea], Dirección URL: <http://academi.com/pages/about-us/introduction>, [consulta: 08 de abril de 2013].

rentables y efectivas operacionalmente para los clientes. Estos esfuerzos y todas las actividades en toda la compañía se guían por seis principios considerados básicos acordes con la misión de la empresa: la integridad, la gobernanza, la excelencia, la dignidad, el trabajo en equipo y la innovación<sup>153</sup>. Todas estas disposiciones están contenidas en su *Código de Ética y Conducta Empresarial* elaborado por la misma firma, con el cual reflejan al exterior su compromiso con la ética e integridad y con el cumplimiento de todas las leyes y reglamentos aplicables.

Otro aspecto que se resalta en su página oficial es que no sólo posee los recursos necesarios para ofrecer servicios de seguridad de gran calidad, sino que además cuenta con una amplia experiencia en situaciones de riesgo.

Contamos con la experiencia y los recursos para ofrecer asistencia en gran escala crítica para los clientes, incluyendo decenas de miles de misiones de seguridad en los últimos siete años, en entornos hostiles como Afganistán e Iraq. Además de las operaciones sobre el terreno, también hemos impartido formación a más de 50,000 militares extranjeros, a especialistas en lucha contra el terrorismo, agentes del orden público y al personal del gobierno estadounidense<sup>154</sup>.

De esta forma, la experiencia sin duda, otorga a la corporación un estatus mayor que la hace una empresa con una formación completa. Así, con todo lo expresado anteriormente se puede comenzar a dimensionar la importancia de la firma no sólo para la parte gubernamental sino para los distintos y asiduos clientes que solicitan sus servicios. Pero, ¿cómo es que una empresa de este tipo llegó a convertirse en una entidad tan importante? La respuesta la encontraremos en sus orígenes y sus posteriores y bienaventurados pasos.

### 3.1 El origen de la empresa

Cuando se habla del origen de algo, de inmediato se hace referencia a la forma en la que determinada unidad fue creada, el momento, los creadores, el

---

<sup>153</sup> Cfr., Academi, *Code of Business Ethics and Conduct*, [en línea], Dirección URL: [https://academi.s3.amazonaws.com/uploads/document/document/29/Academi\\_CodeofConduct\\_03.01.2013.pdf](https://academi.s3.amazonaws.com/uploads/document/document/29/Academi_CodeofConduct_03.01.2013.pdf), [consulta: 08 de abril de 2013].

<sup>154</sup> Academi, About us, *op.cit.*

contexto, etc. El origen de esta compañía como una empresa de servicios privados no es diferente, sin embargo, al remitirnos al momento de su creación nos enfrentamos a dos versiones opuestas que en realidad no distan mucho de la realidad.

En principio, se debe aclarar que Academi (como es conocida actualmente) originalmente nació bajo el nombre de Blackwater USA<sup>155</sup> en 1996 cuando se inauguró un campamento privado de instrucción militar, con el fin de satisfacer la demanda prevista de externalización desde el Estado de la formación en el manejo de armas de fuego y en el campo de la seguridad<sup>156</sup>. Con dicho nombre, inició sus operaciones y con él fue gestando todo un imperio en el rubro de la seguridad. No obstante, lo que el establecimiento de esta empresa traería consigo años después no se pudo imaginar al momento de su nacimiento.

En primera instancia, se puede señalar que la creación de la empresa estuvo a cargo de Erik Prince, un ex integrante de los *U.S. Navy SEALs* (una especie de equipos Mar, Aire y Tierra de la Armada de los Estados Unidos) quien, según lo publicado en la web oficial de la entonces Blackwater USA:

Creó Blackwatwer basándose en la idea de que tanto el ejército como los cuerpos y las agencias de orden público iban a precisar de capacidad adicional para propiciar una formación completa a nuestros valientes hombres y mujeres (uniformados o no) y del nivel requerido para mantener la seguridad de nuestro país<sup>157</sup>.

La brillante y rentable idea de fundar la compañía surgió además, según sus propias palabras, como una forma de mantener el contacto entre sus vivencias dentro de la Armada Nacional y su vida después de dejar el ejército.

Quería seguir conectado con el ejército, así que construí un lugar de clase mundial para los militares de EE.UU. y extranjeros, donde se instruyera en la

---

<sup>155</sup> El singular nombre de la compañía se inspiró en las negras aguas del pantano Great Dismal situado al noreste de Carolina del Norte, muy cerca de donde se construyó el campo de instrucción militar que dio inicio a la compañía.

<sup>156</sup> Yusuf Alabarda; Rafal Lisowiec, *The Private Military Firms – Historical Evolution and Industry Analysis*, [en línea], tesis de Maestría en Administración de Empresas California, Estados Unidos, Naval Postgraduate School, 2007, Dirección URL: <http://www.dtic.mil/cgi-bin/GetTRDoc?AD=ADA473255>, [consulta: 9 de abril de 2013].

<sup>157</sup> Sitio web de Blackwater USA, [www.blackwaterusa.com/about](http://www.blackwaterusa.com/about), consultado el 14-11-2006, en Jeremy Scahill, *op.cit.* p.67.

aplicación de la ley, para que entes comerciales y organizaciones gubernamentales se prepararan para entrar en el camino del peligro. Muchos compatriotas de operaciones especiales que conozco tenían los mismos pensamientos acerca de la necesidad de instalaciones privadas de formación avanzada. Algunos de ellos se unieron a mí cuando formé Blackwater. Yo estaba en posición, después de la venta de la empresa familiar, de autofinanciar esta empresa<sup>158</sup>.

Aunque, al paso del tiempo esta versión de la historia ha sido refutada por algunos ex miembros de la empresa, principalmente por otro ex *SEAL*: Al Clark, quien al mismo tiempo, se atribuye como el autor de la idea de Blackwater como centro de formación y quien se la mencionó a Erik Prince<sup>159</sup>.

No obstante, si retrocedemos un poco más de tiempo antes de la inauguración de dicho campo de tiro, se podrá observar que la concepción de Blackwater nació justo en el momento en que el ejército se encontraba en medio de una masiva campaña de privatizaciones sin precedentes que se había iniciado durante el mandato de Dick Cheney como Secretario de Defensa, entre 1989 y 1993, al servicio de la administración de George Herbert W. Bush<sup>160</sup>.

Dicha campaña enfatizaría el hecho de que la utilización de más contratistas significaba menos soldados de reemplazo, es decir, menos efectivos procedentes de un reclutamiento obligatorio y por consiguiente, un recuento de tropas mucho más digerible desde el punto de vista político. En otras palabras, la privatización permitiría liberar a las tropas para luchar mientras que los contratistas privados se encargarían de manejar cuestiones logísticas.

En este sentido, la campaña emprendida por el gobierno no era el primer intento de liberalizar las actividades militares, de hecho, el ejército llevaba años embarcado en procesos de reducción de efectivos, y específicamente, las

---

<sup>158</sup>S/a, "Q&A: Blackwater's founder on the record", [en línea], Estados Unidos, *The Virginian Pilot*, 24 de julio 2006, Dirección URL: <http://hamptonroads.com/2006/07/qa-blackwaters-founder-record>, [consulta: 9 de abril de 2013].

<sup>159</sup>Según testimonios de varios ex empleados de la empresa, la compañía no procedía de la mente de Erik Prince, sino de Al Clark, uno de sus mentores en los *SEAL* de la Armada. El concepto que Clark formuló se basaba en sus experiencias como instructor de tiro, con las que se dio cuenta que la infraestructura formativa con la que contaba el gobierno no era adecuada. *Cfr.*, Jeremy Scahill, *op.cit.*, p.65.

<sup>160</sup>Durante el primer año de la administración de Bush padre, se redujo el gasto militar en 10, 000 millones de dólares, se canceló una serie de costosos sistemas de armamentos y se redujo el número de soldados, que pasó de 2.2 millones a 1.6 millones. *Ibid.* p. 68.

instalaciones de entrenamiento habían sido una de las primeras víctimas de esa tendencia privatizadora.

El hecho de reducir las instalaciones de entrenamiento como forma de enrolarse en una nueva dinámica económica que sirviera para impulsar el desarrollo en otros ámbitos, significó la ocasión perfecta para el inicio y vertiginoso crecimiento de la innovadora empresa ya que, dichas instalaciones se contaban, además, entre los activos más valiosos de la maquinaria militar.

Dado que se estaban quedando sin lugares para la instrucción y no había nadie que proporcionara unas instalaciones militares modernas, Blackwater se concibió originalmente para paliar esta insuficiencia.

Cabe destacar que todo ello tuvo cabida debido a que en la nación estadounidense de ese tiempo, la única preocupación de los grandes estrategas nacionales, eran cuestiones como los valores catastrales, los procesos sobre ruidos o la posibilidad de que milicias paramilitares pudiesen acudir a su comunidad local a causar daños irreparables<sup>161</sup>. Así, en diciembre de 1996, meses después de su baja del servicio activo en la Armada, Prince constituyó la sociedad Blackwater y planteó el inicio del proyecto como un campo de tiro al aire libre.

Entonces, de manera casi inmediata adquirió más de 1,600 hectáreas de terreno en el condado de Currituck, en Carolina del Norte, por 756,000 dólares, así como casi 400 hectáreas en el condado limítrofe de Camden<sup>162</sup>. Sin embargo, al toparse con una importante oposición local del condado de Currituck, acudió al vecino condado de Camden en donde había comprado también porciones de terreno, cuyo gobierno no tardó en aprobar su proyecto.

---

<sup>161</sup>La preocupación por las milicias paramilitares tenía su origen en el atentado con bombas ocurridos en Oklahoma City el 9 de abril de 1995, cuando Timothy McVeigh, un ultra derechista veterano de la Guerra del Golfo y simpatizante de la milicia estadounidense, hizo estallar un coche bomba frente al edificio federal Alfred P. Murrah, en Oklahoma. El hecho dejó un saldo de 168 muertos y más de 500 heridos. *Cfr., S/a, "Tras la pista de la extrema derecha: de Oklahoma City en 1995 a Oslo en 2011", [en línea], España, El mundo.es, 24 de julio de 2011, Dirección URL: <http://www.elmundo.es/elmundo/2011/07/23/internacional/1311431906.html>, [consulta: 9 de abril de 2013].*

<sup>162</sup>Yusuf Alabarda, *op. cit.*

De esta forma, para junio de 1997, comenzaron los movimientos de construcción del futuro complejo de entrenamiento y, aproximadamente once meses después, la empresa inició oficialmente su actividad.

Con grandes aspiraciones, la compañía empezó a todo ritmo y pese a su cercanía a las aguas negras del pantano *Great Dismal*, el complejo estaba estratégicamente situado a media hora de la mayor base naval del mundo, la de Norflok y además estaba relativamente cercano a los tres principales centros militares: Hampton Roads, Washington y Fort Bragg<sup>163</sup>. Es decir, su ubicación formaba parte de su creciente éxito, se encontraba relativamente cerca del epicentro de los servicios de inteligencia y de policías federales estadounidenses.

Figura 6  
Imagen inicial de la empresa



Fuente: S/a, "People Get Worked Up Over the Silliest Stuff", [en línea], Dirección URL: <http://soldiersystems.net/tag/blackwater/>, [consulta: 15 de julio de 2013].

A raíz de ello, rápidamente acaparó la atención de importantes personajes, mismos que se sentían respaldados por el conocido origen de sus fundadores, "venía gente de los SEAL porque [...] procedíamos de su comunidad y ellos lo sabían. Venían al menos para hacer sus entrenamientos con las sesiones y los campos de tiro"<sup>164</sup>. A raíz de ello se corrió la voz aceleradamente a más fuerzas y cuerpos de seguridad a lo largo del país.

---

<sup>163</sup>Cfr., Bill Sizemore; Joanne Kimberlin, "Blackwater: Profitable Patriotism", [en línea], Estados Unidos, *The Virginian Pilot.com*, 24 de julio de 2006, Dirección URL: <http://hamptonroads.com/node/66201>, [consulta: 9 de abril de 2013].

<sup>164</sup> *Idem*.

Este nuevo campo de entrenamiento, al ser una de las primeras instalaciones de este tipo, ofrecía a las fuerzas estadounidenses (especialmente las fuerzas de operaciones especiales) en particular, un servicio que lo hacía distinto y a la vez sumamente necesario; a diferencia de las instalaciones privadas de tiro existentes que estaban bajo la administración de tiradores profesionales o de competencia, con Blackwater, finalmente, alguien que no formaba parte de ese mundo de competencia podía utilizar dicho lugar para la profesionalización como tirador táctico. Es decir, las instalaciones de la entonces Blackwater estaban pensadas en gente que tiene que proteger algo, echar abajo puertas o ir al desierto.

De este modo, para 1998, la compañía ya era un negocio rentable con la formación de clientes estatales y privados en el uso de una amplia variedad de armas (desde pistolas hasta rifles de precisión), además del alquiler de las instalaciones a las fuerzas especiales para su entrenamiento<sup>165</sup>. Ello se podía notar en la anuencia de distintos agentes de policía y de condados vecinos que se inscribían en los programas de entrenamiento de la compañía y además, estaba empezando a recibir solicitudes de gobiernos extranjeros.

Figura 7  
Propaganda inicial de la empresa



Fuente: S/a, "Blackwater timeline", [en línea], Estados Unidos, *The Virginian-Pilot*, 24 de julio 2006, Dirección URL: <http://hamptonroads.com/node/66251>, [consulta: 12 de julio de 2013].

<sup>165</sup>Cfr., Yusuf Alabarda, *op. cit.*

A medida que fue corriendo la voz sobre la oportuna formación impartida por Blackwater, su dueño y fundador quiso asegurarse que la compañía se convirtiera en la pionera en su clase, por lo que además de enfocarse en la especialización de sus servicios también invirtió tiempo y esfuerzo en cuestiones distintas como la atención al cliente, el ambiente, el entorno y sobre todo, las instalaciones. De manera tal que:

A finales de 1998, Blackwater ya contaba con un pabellón de más de 800 metros cuadrados con sala de conferencias, un gran salón, una tienda especializada y un comedor. En la oferta oficial se incluían una amplia variedad de escenarios de tiro, como por ejemplo, la fachada de una calle en un entrono urbano o un estanque para prácticas de entrenamiento agua-tierra<sup>166</sup>.

Si bien, tanto las instalaciones como los programas de entrenamiento que la empresa ofrecía fueron un gran empuje en su rápido crecimiento, existieron además, una serie de hechos que catapultaron a la Firma a un lugar inimaginable en un inicio.

El primero de ellos ocurrió el 20 de abril de 1999 en una escuela preparatoria (*Columbine High School*) del estado de Colorado. En dicho incidente, dos jóvenes, Erick Harris y Dylan Klebold entraron en su escuela con un arsenal de armas semiautomáticas, escopetas y bombas caseras con los que provocaron la muerte de varias personas. En total hubo dos tiroteos: el primero de ellos ocurrió desde que los dos jóvenes abandonaron el estacionamiento hasta que entraron en la preparatoria y el segundo de proporciones mayores, en el cual fallecieron 10 estudiantes y otros más resultaron gravemente heridos<sup>167</sup>. Este trágico incidente fue denominado por los medios de información como la *Masacre de Columbine* y, catalogado como uno de los mayores sucesos violentos que se había presentado en un ambiente escolar.

---

<sup>166</sup> Steve Waterman, *Blackwater Logde*, [en línea], Dirección URL: <http://swaterman.com/blackwater.html>, [consulta:15 de abril de 2013].

<sup>167</sup> Cfr., Amanda Robb, "Remembering Columbine", [en línea], Estados Unidos, *Good Housekeeping*, vol.248, núm. 4, abril de 2009, Dirección URL: <http://ehis.ebscohost.com.pbidi.unam.mx:8080/ehost/detail?sid=fd6950f6-b1c7-49f1-9577-266e9309487e%40sessionmgr11&vid=15&hid=7&bdata=JnNpdGU9ZWhvc3QtOGl2ZQ%3d%3d#db=a9h&AN=38220293>, [consulta: 28 de abril de 2013].

Figura 8  
Masacre de Columbine



Fuente: S/a, "Columbine survivor blasts Obama gun control agenda", [en línea], Estados Unidos, *Examiner.com*, 21 de febrero 2013, Dirección URL: <http://www.examiner.com/article/columbine-survivor-blasts-obama-gun-control-agenda> [consulta: 12 de julio de 2013].

Aunque para el gobierno de Estados Unidos, hechos violentos como los tiroteos no le eran del todo desconocidos, lo sucedido en Columbine marcó un precedente en ellos, debido a que el incidente fue rápidamente conocido a lo largo y ancho del país e incluso trascendió las fronteras gracias a los medios de comunicación.

Todo ello propició una especie de pánico colectivo acerca de la magnitud de este tipo de incidentes que se extendió también con gran rapidez, por todo el país, e incluso hizo que la totalidad de los cuerpos y fuerzas de seguridad de todos los niveles administrativos reflexionaran sobre su formación y sobre todo sobre su preparación para responder a este tipo de incidentes. En este sentido, como nadie pensó que se llegaría a presenciar un suceso de tal magnitud como ese, este hecho cambió el modo de pensar acerca de la seguridad y dio un nuevo enfoque a la formación.

Erik Prince como la mente detrás de Blackwater, de inmediato supo que capitalizar este hecho le traería grandes oportunidades y además, le ayudaría a formar el camino para convertir a su empresa en la número uno.

De esta manera, con la colaboración de la Asociación Nacional de Agentes Tácticos (NTOA, por sus siglas en inglés) quien aportó alrededor de 50, 000 dólares, la compañía inició la construcción de una reproducción exacta de una escuela preparatoria a la que llamaron convenientemente “*R U Ready High*”<sup>168</sup>.

Dicho centro educativo tenía por objetivo formar en “el ejercicio de despliegue rápido” por lo que el programa de capacitación en este sentido, era la pieza central del curso. Cabe destacar que la formación estaba tan enfocada en la repuesta rápida, que de inmediato unos 400 agentes de los equipos de Armas y Tácticas Especiales (SWAT, por sus siglas en inglés) acudieron para realizar ejercicios de entrenamiento en la reproducción recién construida.

El trágico episodio del *Columbine High School* fue el momento inaugural de una posterior serie de hechos violentos que, con una frecuencia casi anual, adquirieron gran importancia tanto nacional como internacional y acabaron generando mayor volumen de negocio y de ganancias para la entonces Blackwater.

Poco tiempo después, y gracias a la respuesta inmediata que significó la implementación de instalaciones para prevenir hechos violentos como el ocurrido en Columbine, la compañía de servicios privados, dio un salto considerable al conseguir en febrero de 2000, el primer contrato con la Administración de Servicios Generales de los Estados Unidos (GSA, por sus siglas en inglés) con el que se establecían los servicios y productos que Blackwater podía ofrecer y vender a las distintas agencia y organismos federales, así como los precios “oficiales”<sup>169</sup>.

---

<sup>168</sup> La reproducción de la escuela estaba integrado por quince salas e incluso reproducía el efecto sonoro de los gritos de estudiantes, salpicaduras de sangre, heridas hechas por bala y disparos de munición, todo ello en una superficie de 137 metros cuadrados. Cfr., John Frank, *Training program simulates a school under assault Blackwater Lodge in Moyock is run by former SEALs*, [en línea], Dirección URL: <http://www.highbeam.com/doc/1G1-68422495.html>, [consulta: 28 de abril de 2013].

<sup>169</sup> El listado que contenía el contrato, establecía una serie de tarifas a pagar por el uso de las instalaciones de la compañía o de sus instructores para un entrenamiento especializado. El uso del área de formación táctica, por ejemplo, costaba 1,250 dólares diarios para un número inferior a 20 personas, cada zona de tiro podía ser alquilada a una agencia gubernamental por 50 dólares por persona incluso se determinaba un pago de aproximadamente 1,200 dólares diarios por cada instructor de Blackwater que impartiera lecciones de protección de ejecutivos, protección de fuerzas, combate cuerpo a cuerpo, rescate de rehenes, etc. Cfr., Jeremy Scahill, *op.cit.*, p.78.

En esencia, la obtención de ese contrato le abrió a la Firma las puertas de otros contratos a largo plazo, es más, se puede decir que la Administración de Servicios Generales de los Estados Unidos le abrió la puerta a toda la estructura de la administración federal, lo único de lo que debía ocuparse Erik Prince y el complejo de Blackwater era en buscar en los diversos organismos de la Administración Federal cualquier hecho que sirviera para convencerlos de utilizar los servicios que la compañía ofrecía.

Para su fortuna no tuvo que esperar demasiado y en octubre de ese mismo año (2000), ocurrió el segundo incidente violento que cambió aun más el enfoque acerca de la seguridad.

En esta ocasión se trató del ataque al destructor de la marina estadounidense *USS Cole*, en dicho acontecimiento, la embarcación estadounidense situada a 505 metros del puerto de Adén en Yemen, sufrió graves daños cuando dos atacantes suicidas, relacionados con la red de Al Qaeda enviaron un bote cargado de explosivos junto al *USS Cole* mientras estaba repostando, la explosión abrió un agujero de 40 pies cuadrados en el lado de babor del *Cole*, matando a 17 marineros estadounidenses de 12 áreas geográficas diferentes e hirió a otros 39 tripulantes<sup>170</sup>. Como en la ocasión anterior, esta tragedia terminó beneficiando aún más a Blackwater.

---

<sup>170</sup>Cfr., Sigmund Gartner, "Making the International Local: The Terrorist Attack on the USS Cole, Local Casualties, and Media Coverage", [en línea], Reino Unido, *Political Communication*, vol.21, núm. 2, abril-junio de 2004, Dirección URL: <http://ehis.ebscohost.com.pbidi.unam.mx:8080/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=fd6950f6-b1c7-49f1-9577-266e9309487e%40sessionmgr11&vid=46&hid=109>, [consulta: 28 de abril de 2013].

Figura 9  
Ataque contra el *USS Cole*



Fuente: S/a, “Los ataques de Osama Bin Laden”, [en línea], México, *El Universal.com*, Dirección URL: [http://fotos.eluniversal.com.mx/coleccion/muestra\\_fotogaleria.html?idgal=10160](http://fotos.eluniversal.com.mx/coleccion/muestra_fotogaleria.html?idgal=10160) [consulta: 12 de julio de 2013].

Al considerar que el número de víctimas de este ataque, superaba al número que se había registrado en todas las acciones hostiles en las que había participado la Marina de Estados Unidos (*US Navy*) desde 1980, la empresa negocio rápidamente un contrato de aproximadamente 35 millones de dólares con la Marina estadounidense para encargarse de la formación y el entrenamiento específicamente en la disciplina de protección de fuerzas<sup>171</sup>. Así la compañía, una vez más fundaba su futuro en entes federales a los cuales, les ofrecía seguridad en mundo cada vez más inseguro, al menos en la experiencia de los Estados Unidos.

De esta forma, irrumpía en el terreno de la seguridad una nueva amenaza: el terrorismo; el atentado al *USS Cole*, representó la formalización de la enemistad con la red de Al Qaeda y particularmente con Osama Bin Laden.

El antiterrorismo y la protección de fuerzas son ahora el foco principal de toda misión, actividad y circunstancia. Además, estamos dedicando el máximo esfuerzo a asegurarnos de inculcar esta mentalidad en todos y cada uno de nuestros marinos. Por ello, la Armada ya se ha comprometido a

---

<sup>171</sup> *Idem.*

incorporar un plan integral de reducción de los costes de infraestructuras introduciendo la competencia, las privatizaciones y las subcontrataciones<sup>172</sup>.

Como era de suponerse, esto potenció significativamente el negocio de Blackwater, no obstante, un tercer hecho violento marcaría definitivamente el asenso de la firma no sólo a nivel nacional, sino que la daría a conocer en el mundo entero. Esta vez, el suceso tuvo lugar en Nueva York, en lo que se conocería como el mayor atentado terrorista de la historia de la gran nación estadounidense.

La mañana del 11 de septiembre de 2001, cuatro vuelos de la conocida aerolínea American Airlines fueron secuestrados y posteriormente utilizados para causar daños en distintos lugares del país, los perpetradores de tal incidente: 19 miembros de la red yihadista Al Qaeda.

El vuelo 11 que partía de Boston hacia a los Ángeles con 92 pasajeros a bordo, fue el primero en notificar la amenaza de secuestro, la cual, hizo cambiar la ruta bruscamente de rumbo y empezó a volar en dirección a la ciudad de Nueva York. A las 8:46 de la mañana, aproximadamente 46 minutos después de su despegue, el avión se estrelló directamente contra la torre norte del World Trade Center de la ciudad. El segundo avión en notificar la amenaza de secuestro fue el vuelo 175 con 65 pasajeros a bordo, mismo que 17 minutos después se impactó en la torre sur del mismo lugar<sup>173</sup>. Dichos impactos provocaron que ambas torres se derrumbaran en las dos horas siguientes causando un sinnúmero de víctimas.

El tercer avión secuestrado pertenecía al vuelo 77 de la misma aerolínea con 64 personas a bordo, y ruta Washington DC-Los Ángeles, fue empleado para ser impactado contra una de las fachadas del Pentágono, en Virginia, aproximadamente 35 minutos después de que fueran impactadas las Torres Gemelas.

---

<sup>172</sup>Jeremy Scahill, *op.cit.*, p.82.

<sup>173</sup>Cfr., S/a, "9/11 Remembered", [en línea], Estados Unidos, *The Virginian-Pilot*, 11 de septiembre de 2011, Dirección URL: <http://hamptonroads.com/2011/09/911-remembered-recalling-day-and-its-impact>, [consulta: 28 de abril de 2013].

Posteriormente, el cuarto y último avión, perteneciente al vuelo 93 con destino a San Francisco que transportaba a 44 personas no alcanzó ningún objetivo al resultar estrellado en campo abierto, cerca de Shanksville, en Pensilvania, tras perder el control en cabina como consecuencia del enfrentamiento de los pasajeros y tripulantes con los secuestradores<sup>174</sup>.

Figura 10  
Ataque contra las Torres Gemelas



Fuente: S/a, "A diez años del ataque, las imágenes de los dos aviones...", [en línea], Argentina, *El Clarín.com*, Dirección URL: [http://www.clarin.com/mundo/Centerlas-Torres-Gemelas-XXI-AFP\\_5\\_548995098.html](http://www.clarin.com/mundo/Centerlas-Torres-Gemelas-XXI-AFP_5_548995098.html) [consulta: 15 de julio de 2013].

Si ya el anterior ataque de similares circunstancias en contra de la embarcación estadounidense había generado una ola expansiva por toda la Fuerza Armada, los atentados del 11 de septiembre hicieron que la onda tuviera un alcance mundial.

En ese sentido, de forma prácticamente inmediata se implementó un programa de privatización, respaldado por el gobierno en turno. Dicho programa, originó

---

<sup>174</sup> *Idem.*

una auténtica explosión monetaria de 100,000 millones de dólares en el negocio de la industria militar privada mundial, obviamente, entre las empresas que se vieron beneficiadas estuvo la ya conocida Blackwater. Es más, como dijo el entonces socio y co-fundador de la empresa “Osama Bin Laden convirtió a Blackwater en lo que es hoy”<sup>175</sup>.

Como era de esperarse todas las unidades de gobierno, pero sobre todo la Armada actuó con rapidez para crear un sólido programa de entrenamiento, que por supuesto sería gestionado y puesto en marcha por Blackwater.

A razón de ello, se le concedió oficialmente un contrato con dicha institución (la Armada) valorado en 35.7 millones de dólares para la formación en protección de fuerzas, cursos de guardia armada y formación en labores policiales<sup>176</sup>. En todo sentido, la inversión valió la pena: gracias al terrorismo, la compañía fincó su auge en los negocios, lo suficientemente importante como para justificar una mayor expansión de sus instalaciones de entrenamiento de ese año.

Así, después de aquel 11 de septiembre de 2001, el enfoque total de la empresa comenzó a desplazarse sobre el terreno los servicios de seguridad y se puso aún mejor en marzo de 2003, cuando el presidente George W. Bush amplió la "*guerra global contra el terror*" a Iraq, lo que proporcionaría aún más elementos para el meteórico ascenso de Blackwater.

### 3.2 La estructura inicial de la empresa y su oferta de servicios

Se dice que el éxito de una empresa, cualquiera que sea su tipo, reside en su estructura organizacional, ya que ésta se convierte en la columna vertebral y su centro de comando, del cual, derivan las disposiciones jerárquicas de las líneas de autoridad, las comunicaciones, los derechos y deberes a cumplirse. Claramente, la organización corporativa de la entonces Blackwater no podía ser menos que una sólida estructura nutrida de experiencia a cargo de las mejores personas de cada uno de los rubros abarcados por la empresa.

---

<sup>175</sup>Bill Sizemore, *op.cit.*

<sup>176</sup>Barry Yeoman, "Soldiers of Good Fortune", [en línea], Estados Unidos, *Mother Jones*, mayo-junio de 2003, Dirección URL: <http://www.motherjones.com/politics/2003/05/soldiers-good-fortune>, [consulta: 28 de abril de 2013].

Para cumplir con ese objetivo, Erik Prince fundador de la Firma, designó a tres personajes que junto a él, se encargarían de dirigir cada una de las áreas de servicio proporcionadas por la empresa, de entre los cuales, figuraban importantes personas que habían estado al servicio del mismo gobierno.

Tal es el caso de Gary Jackson, quien fue designado como presidente de Blackwater, y que además de dicho cargo, compartía con el fundador su pasado en los *SEAL*, habiéndose retirado como suboficial después de veintitrés años de servicio en la Armada estadounidense<sup>177</sup>. Muy claro estaba que Prince no pondría el gobierno de su pujante empresa en otras manos que no fueran las de un ex *SEAL* con el cual, compartía similares experiencias.

No obstante, Jackson no sería el único vínculo que se establecería entre la empresa y ex funcionarios del gobierno, a la junta corporativa se les uniría Cofer Black, siendo éste designado como vicepresidente después de tres décadas de servicio en la Agencia Central de Inteligencia (CIA, por sus siglas en inglés) y el Departamento de Estado con lo que su misión al frente de la empresa, recogía varias tareas que anteriormente había desempeñado dentro de la CIA<sup>178</sup>.

Como director de operaciones y asesor general del Grupo Prince, fue escogido Joseph Schmitz, después de haber fungido una importante temporada como inspector general del Departamento de Defensa. Se puede destacar que antes de asumir dicho cargo, Schmitz formó parte del equipo responsable de investigar el despilfarro, el fraude y el abuso dentro del Pentágono.

Con esas designaciones, la entonces Blackwater, afianzaba la relación entre la empresa y el gobierno, relación que gracias a lo ocurrido aquel 11 de septiembre de 2001 se iría haciendo cada vez más íntima.

Sin embargo, aunque los puestos principales eran ocupados por personas que poseían la experiencia que el gobierno les había brindado, no eran suficientes para administrar la gran maquinaria en la que se convertiría la empresa, por

---

<sup>177</sup> Cfr., S/a, "Blackwater's top brass", [en línea], Estados Unidos, *The Virginian Pilot*, 24 de julio 2006, Dirección URL: <http://hamptonroads.com/node/66241>, [consulta: 11 de mayo de 2013].

<sup>178</sup> *Idem*.

ello, a la estructura organizativa se le unieron cuatro personajes más: Robert Richer, Enrique Prado, Caleb Temple y Kenneth Starr, quienes no se alejaron de la naturaleza de los anteriores. Todos ellos fungían como asesores de una empresa externa perteneciente a Erik Prince (*Total Intelligence Solutions*) pero compartían su pasado en las instituciones gubernamentales.

Por ejemplo, Robert Richer, antes de ostentar el cargo de vicepresidente de inteligencia dentro de Blackwater y dentro de *Total Intelligence Solutions*, se desempeñó como subdirector adjunto de operaciones en la CIA, jefe de la división para el sur de Asia en la misma institución, además de haber servido en la Armada estadounidense<sup>179</sup>.

En su caso, Enrique Prado, antes de formar parte de la empresa como vicepresidente encargado de los programas especiales de *Total Intelligence Solutions*, y asesor en Blackwater, fungió como jefe del centro de operaciones antiterroristas de la Agencia Central de Inteligencia estadounidense.

Caleb Temple, al igual que Prado, anteriormente a su cargo como vicepresidente principal de inteligencia y análisis de *Total Intelligence Solutions* y asesor de Blackwater, participó en el gobierno como jefe de la oficina de operaciones de inteligencia de la Agencia de Inteligencia de la Defensa (DIA, por sus siglas en inglés), especialista en operaciones de inteligencia de la Oficina Federal de Investigación (FBI, por sus siglas en inglés), soldado de infantería y especialista en contrainteligencia en el ejército nacional<sup>180</sup>.

Por su parte, Kenneth Starr, quien era un reconocido abogado y ex-juez, a pesar de no haber trabajado específicamente dentro de la estructura de la entonces Blackwater, fungía como asesor legal externo, a quien recurrían para atender los asuntos legales de la empresa.

Indudablemente, al frente de la empresa no podía faltar su fundador Erik Prince un ex SEAL y ferviente amante de las Fuerzas Armadas y de su patria, quien

---

<sup>179</sup> Cfr., S/a, "The Faces of Blackwater", [en línea], Estados Unidos, *The Washington Post*, 13 de octubre 2007, Dirección URL: <http://www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/graphic/2007/10/13/GR2007101300230.html?sid=ST2007101202550>, [consulta: 11 de mayo de 2013].

<sup>180</sup> *Idem*.

como era lógico, se reservaría el lugar de Presidente de la empresa, fruto de su dinero y dedicación.

Figura 11  
Estructura corporativa de Blackwater



Fuente: Elaboración propia con imágenes de *The Washington Post*. S/a, "The Faces of Blackwater", [en línea], Estados Unidos, *The Washington Post*, 13 de octubre 2007, Dirección URL: <http://www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/graphic/2007/10/13/GR2007101300230.html?sid=ST2007101202550>, [consulta: 15 de julio de 2013].

De esta forma, el pujante desarrollo que la entonces Blackwater adquirió tras los atentados de Nueva York en 2001 quedó a cargo de las personas arriba mencionadas, quienes se encargarían de velar por que la empresa cumpliera con la demanda de servicios que sus clientes requerían.

A cargo quedaron además, del correcto funcionamiento de las distintas divisiones que se crearían para satisfacer dichas demandas, las cuales, al

mismo tiempo englobaban una amplia gama de servicios de seguridad. De entre ellas se contaban once divisiones encargadas de cubrir todo el espectro de la seguridad tanto en la modalidad de servicios como de productos.

- Blackwater Training Center

Blackwater Training Center lleva por nombre el complejo construido en 1996 en Moyock, Carolina del Norte, con el cual, Blackwater inició su camino en el mundo de la seguridad privada. Dicho complejo es básicamente un centro de entrenamiento táctico, físico y armamentístico, en el cual, se preparan individuos comunes, militares, personal del gobierno y distintas agencias de seguridad estatales<sup>181</sup>. En ese establecimiento se ofrecen también, una variedad de programas de formación personal que van desde la utilización de armas de fuego, defensa personal, hasta cursos básicos y profesionales de manejo.

El complejo está formado por una pista de aterrizaje y un hangar lleno de helicópteros relucientes, una planta de fabricación para el montaje de automóviles blindados, una zona llena de perros detectores de bombas y un lago con barcos de simulacros para la formación de marineros. Un arsenal se apila hasta el techo con rifles. A lo largo de la zona al aire libre, los rangos militares, de inteligencia y las autoridades policiales de todo el país realizan la práctica de tiro, con pistolas y fusiles de asalto contra los blancos metálicos automáticos realizados por la empresa<sup>182</sup>.

---

<sup>181</sup>Bruce Falconer; Daniel Schulman, "Blackwater's World of Warcraft", [en línea], Estados Unidos, *Mother Jones*, vol. 33, núm.2, marzo-abril 2008, Dirección URL:<http://www.motherjones.com/politics/2008/03/blackwaters-world-warcraft?page=2>, [consulta: 11 de mayo de 2013].

<sup>182</sup>Cabe resaltar que para la intervención de la empresa en Iraq, en el complejo se acondicionó una zona llamada Pequeña Bagdad, la cual se conformaba de una colección de estructuras grises utilizadas para preparar a las fuerzas de seguridad para la guerra urbana en Iraq y en otros lugares. Además de, una media docena de coches maltratados y una pista de alta velocidad, en la que se practicaban tácticas de asalto y de persecución. Robert O'Harrow Jr. y Dana Hedgpeth, "Building Blackwater", [en línea], Estados Unidos, *The Washington Post*, Dirección URL: <http://www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/story/2007/10/12/ST2007101202550.html?sid=ST2007101202550>, [consulta: 15 de julio de 2013].

Figura 12  
Estructura de Blackwater Training Center

- 45 ranges
- 4 ballistic shoot houses
- 3 drop zones
- 2 ship-boarding simulators
- 2 runways
- Aviation hangar
- 25 classrooms
- Dining hall and gym
- Lodging facility



Fuente: Robert O'Harrow Jr. y Dana Hedgpeth, "Building Blackwater", [en línea], Estados Unidos, *The Washington Post*, Dirección URL: <http://www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/story/2007/10/12/ST2007101202550.html?sid=ST2007101202550>, [consulta: 15 de julio de 2013].

Figura 13  
Entrada de Blackwater Training Center



Fuente: Daily Mail Reporter, "Secret desert mercenary force set up for Arab sheik by Blackwater founder, [en línea], Estados Unidos, MailOnline.com, Dirección URL: <http://www.dailymail.co.uk/news/article-1387319/Blackwater-founder-Erik-Prince-Reflex-Responses-R2-training-secret-commandos-desert-mercenaries-UAE-Arab-sheik.html>, [consulta: 15 de julio de 2013].

- Blackwater Security Consulting

Con esta división, la empresa adquirió su verdadera fama y fortuna. Se constituyó como parte de Blackwater en 2002, con el objetivo de ayudar a los SEAL en el combate de fuerzas. Sin embargo, después de los atentados de 2001, el ejército de Estados Unidos comenzó a necesitar equipos de seguridad civil<sup>183</sup>.

De esta manera, Blackwater Security Consulting de inmediato irrumpió con fuerza en el mundo de los soldados de alquiler, una vez que se había dado cuenta que el ejército estaba empezando a hacer uso de fuerzas privadas para proteger sus instalaciones, comenzó a brindar contratistas para las posiciones de protección de alto riesgo. En pocas palabras, la división se enfocó en la práctica conocida como "protección de fuerzas", la cual, resultaba sumamente

<sup>183</sup> Cabe destacar que de nuevo fue Erik Prince quien proporcionó los medios para poner en marcha la idea de otra persona, este fue el caso de Jami Smith, un ex agente de la CIA de quien fue la idea inicial del proyecto. Cfr., *S/a, Academi Board of Directors: Elite Training, Custom Protection*, [en línea], Dirección URL: [http://wumuns.com/WUMUNS/Committees\\_files/Academi.pdf](http://wumuns.com/WUMUNS/Committees_files/Academi.pdf), [consulta: 11 de mayo de 2013].

rentable ya que así se liberaba un mayor número de miembros del personal castrense para el combate.

Figura 14  
Entrada de Blackwater Security Consulting



Fuente: Sharon Weinberger, "Facing Backlash, Blackwater Has a New Business Pitch: Peacekeeping", [en línea], *Wired.com*, Dirección URL: <http://www.wired.com/politics/security/news/2007/12/blackwater>, [consulta: 15 de julio de 2013].

- Blackwater K9

Esta división se encargaba de adiestrar distintas razas de perros para uso policial, eran entrenados para detectar cualquier tipo de estupefacientes o explosivos y también eran entrenados para desplegarlos como perros de ataque, así como para otras funciones específicas de las fuerzas armadas estadounidenses.

Figura 15  
Blackwater K9



Fuente: Academi, Canine, [en línea], Dirección URL: <http://academi.com/pages/protect/protect-overview/canine>, [consulta: 15 de julio de 2013].

- Blackwater Airships

A esta división le era encargada la tarea de fabricar y desplegar dirigibles controlados a distancia, los cuales, eran cargados con sensores y cámaras de vigilancia que transmitían rápidamente información sobre las condiciones del suelo a clientes situados a millas de distancia. Como los dirigibles no tenían un tamaño mayor a 120 metros de largo, podían ser desplegados ágilmente y permanecer en el aire hasta cuatro días, mientras que la mayoría de los aviones no tripulados podían durar sólo 16 horas<sup>184</sup>. De esta forma, tiempo después, esta división se convertiría en una de las más solicitadas, ya que el precio de los aviones no tripulados, que variaban en tamaño aumentó considerablemente, entonces, los dirigibles eran vistos como una alternativa considerablemente más barata.

---

<sup>184</sup>Cfr., Renae Merle, "Security Firms Try To Evolve Beyond The Battlefield", [en línea], Estados Unidos, *The Washington Post*, 17 de enero 2006, Dirección URL: <http://www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/article/2006/01/16/AR2006011601071.html>, [consulta: 11 de mayo de 2013].

Figura 16  
Dirigible Blackwater



Fuente: Renae Merle, *Security Firms Try To Evolve Beyond The Battlefield*, [en línea], Dirección URL: <http://www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/article/2006/01/16/AR2006011601071.html>, [consulta: 15 de julio de 2013].

- Blackwater Armored Vehicles/ Blackwater Manufacturing

Dicha facción se creó para responder a la necesidad acrecentada de vehículos que transportaran distintas personalidades pertenecientes al gobierno o relacionadas con las Fuerzas Armadas. En este sentido, Blackwater Armored Vehicles o Blackwater Manufacturing se encargó de construir y poner en circulación transporte blindado de personal, su modelo más acabado fue el Grizzly APC<sup>185</sup>.

Figura 17  
Réplica del modelo Grizzly,



Fuente: Louis Hansen, *Blackwater loses Grizzly contract*, [en línea], Dirección URL: <http://hamptonroads.com/2008/11/blackwater-loses-grizzly-contract-pink-slips-follow>, [consulta: 15 de julio de 2013].

<sup>185</sup>El Grizzly APC pesa más de 20 toneladas y se diseñó para su uso en entornos de combate urbanos como ciudades y pueblos. La característica principal de Grizzly es su armadura, la cual, puede soportar 50 cartuchos calibre y artefactos explosivos, además incluye cinco puertos de arma, un revólver en el techo que puede contener una ametralladora de 12 milímetros y puede ser operado remotamente. Cfr., Joel Baglole, "Grizzly APC - Future Vehicle", [en línea], *US Military*, Dirección URL: <http://usmilitary.about.com/od/weapons/a/grizzly.htm>, [consulta: 11 de mayo de 2013].

- Blackwater Maritime Security Solutions

Esta facción conocida también como BMSS llevó a la empresa a incursionar en el mercado de la seguridad privada marítima, ya que brindaba ayuda a los buques en la defensa del mar.

Dicha subsidiaria, estuvo enmarcada en una alianza estratégica con la Escuela de Tránsito Marítimo Global (GMATS, por sus siglas en inglés), la Academia de la Marina Mercante de Estados Unidos y otras organizaciones marítimas profesionales con el fin de proporcionar entrenamiento táctico de seguridad marítima altamente especializado, servicios marítimos de seguridad y, evaluaciones de vulnerabilidad de seguridad marítima de vanguardia<sup>186</sup>. Claramente, al surgir poco tiempo después del atentado que sufriera el *USS Cole* en un puerto yemení, dicha división ofrecía además, programas internacionales de seguridad contra la piratería y la lucha contra el terrorismo.

Precisamente para hacer frente a situaciones similares, las instalaciones en las que dichos programas se llevaban a cabo contaban con un lago artificial y varios contenedores apilados simulando el casco y la cubierta de un buque para practicar asaltos en alta mar.

Figura 18  
Réplica de una de las embarcaciones de Blackwater Maritime



Fuente: Louis Hansen, "Blackwater sets sights on Somali pirates", [en línea], Estados Unidos, *The Virginian-Pilot*, Dirección URL: <http://hamptonroads.com/2008/10/blackwater-sets-sights-somali-pirates> [consulta: 15 de julio de 2013].

<sup>186</sup>Cfr., Michael L. Mineau, *Pirates, Blackwater and Maritime Security: The rise of private navies in response to modern piracy*, [en línea], Dirección URL: [http://law.hofstra.edu/pdf/academics/journals/jibl/jibl\\_vol9no1\\_mineau\\_pirates.pdf](http://law.hofstra.edu/pdf/academics/journals/jibl/jibl_vol9no1_mineau_pirates.pdf), [consulta: 11 de mayo de 2013].

- Aviation Worldwide Services

Esta división aérea, encontró un nicho lucrativo en el negocio del suministro de aviones para las entidades gubernamentales. Específicamente, tenía a su cargo el mantenimiento, formación y modificación de aeronaves, así como la promoción de servicios de logística nacional e internacionalmente.

Otros de los servicios que se encargaba de proporcionar eran la vigilancia, el reabastecimiento, el apoyo aéreo defensivo, el reconocimiento del suelo vía aérea, la respuesta a desastres, y el apoyo a la misión de la aviación<sup>187</sup>. Visiblemente, por la naturaleza de sus servicios, sus principales clientes eran entidades gubernamentales tales como los departamentos de Estado y Defensa, el ejército nacional, la Marina y distintos gobiernos estatales.

Figura 19  
Avión tripulado de defensa



Fuente: Daniel Schulman, "Is Blackwater Too Big to Fail?", [en línea], Estados Unidos, *Mother Jones*, Dirección URL: <http://www.motherjones.com/mojo/2009/08/blackwater-too-big-fail>, [consulta: 15 de julio de 2013].

- Raven Development Group

Esta división fue una de las primeras en instituirse, pues en ella recayó el diseño y construcción de las instalaciones de entrenamiento de Blackwater

---

<sup>187</sup>Cfr., Sharon Weinberger, "Blackwater Sells Off Aviation Unit", [en línea], Estados Unidos, *The Huffington Post*, 26 de marzo 2010, Dirección URL: <http://www.aolnews.com/2010/03/26/blackwater-sells-off-aviation-unit/>, [consulta: 11 de mayo de 2013].

Training Center, el primer complejo en forma de la empresa. Con ese precedente se designaron a la división las actividades de construcción y remodelación en general, es decir, sus empleados se encargan de construir cualquier cosa, desde cuarteles en cualquier parte del país y del mundo, complejos tácticos, complejos de oficinas, hasta remodelaciones de casas-habitación.

- Blackwater Target Systems

Esta facción, además de proporcionar los servicios de reparación y mantenimiento de las dianas de acero que se usan en los entrenamientos de puntería y de diversas estructuras que simularan lugares de distinta índole de la vida cotidiana en los que se podría desenvolver un conflicto real, se encargaba de fabricar productos especializados de acero como detentadores de acero individuales, motores, torneros y réplicas de habitaciones, casas o edificios tácticos completos<sup>188</sup>.

- Backup Training Corporation

Esta facción de la empresa se constituía como una plataforma en línea que ofrecía distintos cursos de formación digital en materia de la aplicación de las leyes de estadounidenses, con especial énfasis en los grupos terroristas nacionales, individuos que actúen fuera de la ley y la diversidad cultural. Además, proveía contenido exclusivo para desarrollar las habilidades de resguardar la seguridad en materia de armas de fuego y tácticas de entrenamiento, la aplicación de la ley en operaciones especiales, la formación K9 o entrenamiento canino, y la aplicación de la ley en el entrenamiento militar y la aviación<sup>189</sup>. Todos estos cursos eran ofrecidos y distribuidos a través de Blackwater ProShop.

---

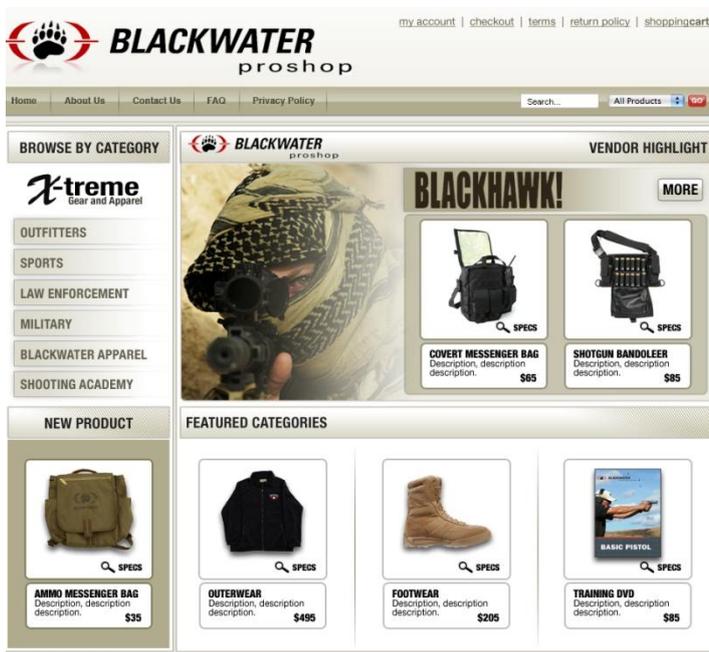
<sup>188</sup> Cfr., Academi, *Target Systems*, [en línea], Dirección URL: <http://academi.com/pages/pro-tools/target-systems>, [consulta: 11 de mayo de 2013].

<sup>189</sup> Cfr., Privateforces.com, *Blackwater USA and The Backup Training Corporation Announce Strategic Partnership*, [en línea], Dirección URL: <http://n.privateforces.com/index.php/Business-News/blackwater-usa-and-the-backup-training-corporation-announce-strategic-partnership.html>, [consulta: 11 de mayo de 2013].

- Blackwater ProShop

Básicamente esta no formaba una división como tal, más bien se constituía como una tienda en línea que ofrecía una serie de artículos alusivos a los servicios y a la imagen de la empresa. De esta manera, lo que predominaba eran prendas de vestir, accesorios, equipo de protección y hasta artículos para niños como osos de peluche y mamelucos, tiempo después fue constituido como una tienda física.

Figura 20  
Blackwater ProShop



Fuente: S/a, *Blackwater Proshop* [en línea], Dirección URL: <http://boardroom.deepblue.com/Blackwater/spec6.html>, [consulta: 15 de julio de 2013].

En sí, todas estas divisiones si bien cubrían todo el espectro de la seguridad ofreciendo servicios y productos altamente especializados e innovadores, eran apoyadas además por una serie de empresas pertenecientes a Erik Prince, las cuales, junto con Blackwater, formaron el pequeño Grupo Prince. De entre ellas se contaba:

- Greystone

Greystone se define como una empresa que ofrece servicios de seguridad privada, aunque su sede está registrada lejos de la nación estadounidense, emplea soldados privados para labores de seguridad. Su principal

característica, según su propia descripción, era el poder proporcionar "el personal de las mejores fuerzas armadas de todo el mundo" para despliegue en cualquier parte del mismo<sup>190</sup>. Las tareas podían ser desde pequeñas operaciones de estabilización hasta operaciones en gran escala.

- Total Intelligence Solutions

Conocida también como TIS (por sus siglas), asesoraba a la entonces Blackwater, en las tareas de gestión de riesgos y consultoría, ofrecía además, evaluaciones de amenazas y vulnerabilidad, adquisición de datos, servicios de seguridad física y, formación y consultoría principalmente a empresas de alto nivel, y a los gobiernos de Estados Unidos y el extranjero<sup>191</sup>. En este sentido, uno de los servicios más recurridos tras el 11 de septiembre de 2001 fue la formación y apoyo a la investigación relativa a lucha contra el terrorismo y la guerra asimétrica.

Así, toda esta estructura creada para mantener a Blackwater como principal empresa de seguridad privada fue establecida por la necesidad de controlar y mantener estable la seguridad nacional e internacional que había sido trastocada por la aparición del terrorismo.

En ese sentido, la seguridad tanto nacional como internacional dependía de soluciones innovadoras y flexibles en la guerra global contra el terrorismo. Por ello, la creación y fortalecimiento de Blackwater, se convertiría en la gran solución que mantendría no sólo la seguridad, sino además, la paz y estabilidad mundial.

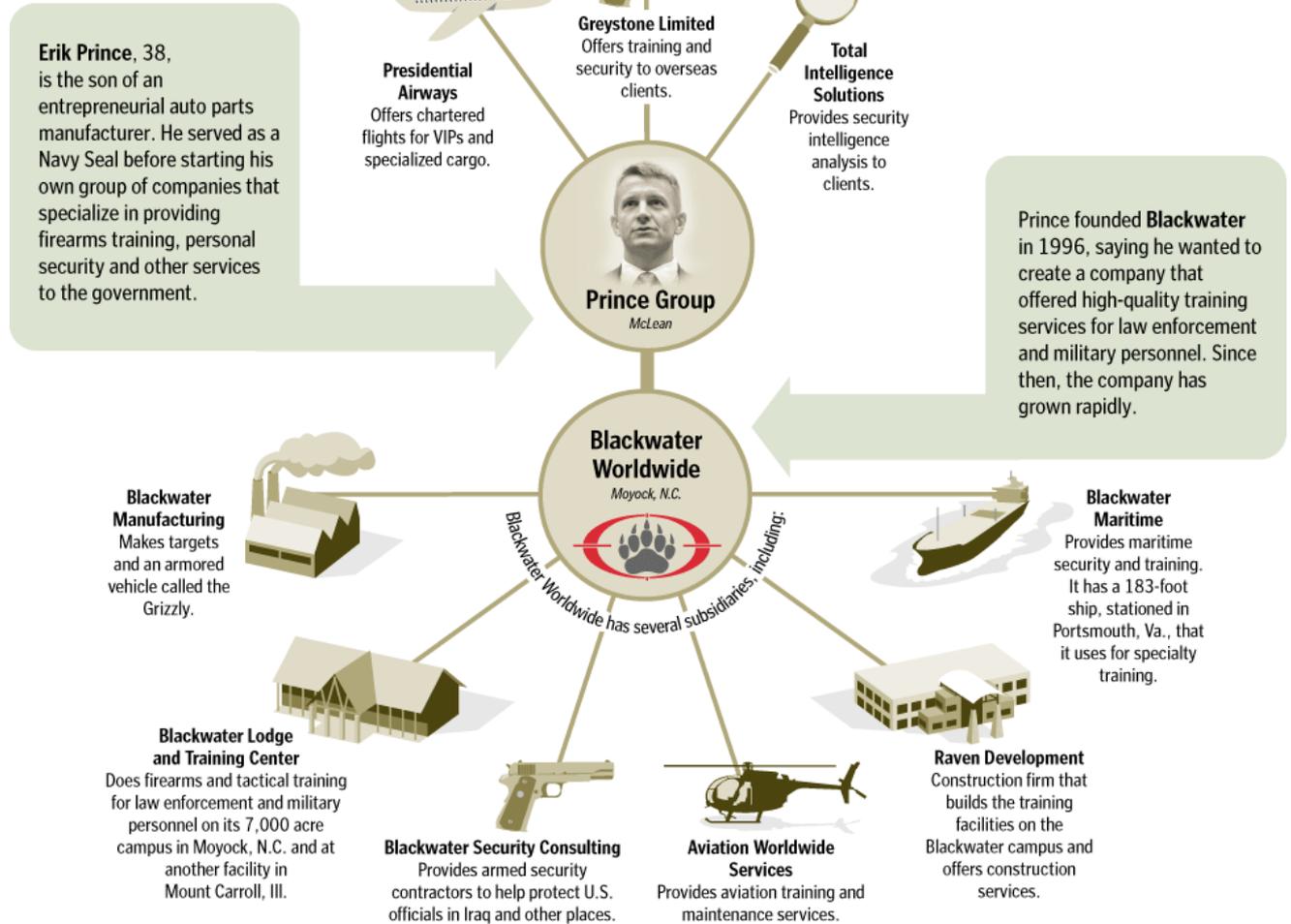
---

<sup>190</sup>Bruce Falconer, *op. cit.*

<sup>191</sup>Cfr., Historycommons.com, *Profile: Total Intelligence Solutions (TIS)*, [en línea], Dirección URL: [http://www.historycommons.org/entity.jsp?entity=total\\_intelligence\\_solutions\\_1](http://www.historycommons.org/entity.jsp?entity=total_intelligence_solutions_1), [consulta: 11 de mayo de 2013].

Figura 21  
 Algunas empresas que pertenecieron al imperio de  
 Blackwater y el Grupo Prince

## The Prince Domain



Fuente: S/a, "The Prince domain", [en línea], Estados Unidos, *The Washington Post*, 13 de octubre 2007, Dirección URL: <http://www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/graphic/2007/10/13/GR2007101300228.html?sid=ST2007101202550>, [consulta: 11 de mayo de 2013].

### 3.3 De mercenarios a personal de seguridad privada o profesionales multiservicio

Uno de los aspectos más interesantes de la evolución reciente de los conflictos armados es la aparición de un mercado global de alquiler de servicios militares, atendido por las denominadas Compañías Militares Privadas, las cuales, a fin de satisfacer las nuevas demandas, se han valido de la utilización de personal específico que las cubra, históricamente conocidos como mercenarios.

El concepto de mercenario, no es nada nuevo. Se remonta incluso a los tiempos bíblicos. Desde el surgimiento del Estado-nación moderno, el trabajo de proporcionar seguridad ha pertenecido al gobierno. No obstante, con el nacimiento de la industria militar privada, eso ha cambiando.

Es así, que su empleo ha sido considerado inmoral durante siglos: no se admitía que a cambio de una retribución monetaria hubiera personas que se prestaran a combatir en conflictos y a matar sin otra motivación que no fuera el dinero. El empleo militar estaba ligado desde las grandes revoluciones, a la defensa de la propia nación como una obligación ciudadana.

Sin embargo, desde hace varias décadas, los mercenarios se han tornado imprescindibles para el funcionamiento de los ejércitos regulares, no sólo en sus aspectos administrativos o de abastecimiento, sino de sus funciones militares y de combate. Son las corporaciones militares privadas, las encargadas de reclutar y proveer el tipo de personal que los ejércitos y empresas demandan. De ahí, que exista un debate en torno al término con el que se debe nombrar a los que desempeñan dicha actividad.

En este sentido, el primer acercamiento con dicha concepción, sería el dado por los diccionarios, los cuales, ofrecen una definición genérica que señala al concepto como “la denominación que recibe el combatiente que lucha en una guerra exclusivamente a cambio de una compensación económica sin tener en cuenta las razones ideológicas”<sup>192</sup>. Esta definición, presenta a la motivación económica como el elemento crucial que caracteriza al mercenario, aunque a

---

<sup>192</sup>Juan Carlos Pereira, *Diccionario de Relaciones Internacionales y Política Exterior*, España, Editorial Ariel, 2008, p.603.

decir verdad, el concepto es mucho más amplio para centrarlo únicamente en la cuestión monetaria.

Por ello, a nivel internacional, la primera medida específica y obligatoria en cuanto a la utilización de mercenarios, apareció en el Derecho Internacional Humanitario, específicamente, en el artículo 47 del Protocolo I de los Convenios de Ginebra de 1949 (Protocolo Adicional)<sup>193</sup>, en el que se establecía:

1. Los mercenarios no tendrán derecho al estatuto de combatiente o de prisionero de guerra.
2. Se entiende por mercenario toda persona:
  - a) que haya sido especialmente reclutada, localmente o en el extranjero, a fin de combatir en un conflicto armado;
  - b) que, de hecho, tome parte directa en las hostilidades;
  - c) que tome parte en las hostilidades animada esencialmente por el deseo de obtener un provecho personal y a la que se haga efectivamente la promesa, por una Parte en conflicto o en nombre de ella, de una retribución material considerablemente superior a la prometida o abonada a los combatientes de grado y funciones similares en las fuerzas armadas de esa Parte;
  - d) que no sea nacional de una Parte en conflicto ni residente en un territorio controlado por una Parte en conflicto;
  - e) que no sea miembro de las fuerzas armadas de una Parte en conflicto; y
  - f) que no haya sido enviada en misión oficial como miembro de sus fuerzas armadas por un Estado que no es Parte en conflicto<sup>194</sup>.

---

<sup>193</sup> Cfr., Melik Özden, *Mercenarios, Mercenariado y Derechos Humanos*, [en línea], Dirección URL: [http://www.cetim.ch/es/documents/cuaderno\\_8.pdf](http://www.cetim.ch/es/documents/cuaderno_8.pdf), [consulta: 18 de mayo de 2013].

<sup>194</sup> Oficina del Alto Comisionado de Naciones Unidas para los Derechos Humanos, *Protocolo Adicional a los Convenios de Ginebra del 12 de agosto de 1949 relativo a la Protección de las Víctimas de los Conflictos Armados Internacionales (Protocolo I)*, [en línea], Dirección URL: <http://www2.ohchr.org/spanish/law/protocolo1.htm>, [consulta: 18 de mayo de 2013].

No obstante, esta definición también presentó serias limitaciones al paso del tiempo, ya que era muy restrictiva y por lo tanto, inoperante en un nuestro mundo de constantes cambios. Si bien el Protocolo definía el término “mercenario”, no definía al “mercenariado”, noción más amplia que incluye la responsabilidad de los implicados en actos de este tipo, de entre los cuales se cuentan a las Empresas Militares Privadas.

De ese modo, lo que limita el alcance del Derecho Internacional Humanitario, es que no puede abarcar todos los aspectos del mercenariado que llevan a cabo las empresas privadas. De ahí, la necesidad de una reglamentación más específica a nivel internacional.

Así, ante el surgimiento impetuoso de esta antigua práctica y su incidencia en la violación de los derechos humanos se impulsó, tiempo después, una iniciativa en la Organización de las Naciones Unidas (ONU). Fue en 1989, cuando Naciones Unidas adoptó una resolución (la resolución 44/34) que prohibía el uso de mercenarios, la cual, consideraba a los mercenarios como auténticos “perros de guerra”, listos para participar en conflictos bélicos en cualquier lugar y por cualquier causa, con el dinero como único aliciente y en algunos casos, reforzados por el “deseo de aventuras”<sup>195</sup>.

La resolución ponía de manifiesto:

Se entenderá por “mercenario” toda persona:

- a) Que haya sido especialmente reclutada, localmente o en el extranjero, para combatir en un conflicto armado;
- b) Que tome parte en las hostilidades animada esencialmente por el deseo de obtener un provecho personal y a la que se haga efectivamente la promesa, por una Parte en conflicto o en nombre de ella, de una retribución material considerablemente superior a la prometida o abonada a los combatientes de grado y funciones similares en las fuerzas armadas de esa Parte;

---

<sup>195</sup>Daniel Pereyra, *Mercenarios, Guerreros del imperio*, España, Editorial El Viejo Topo, 2007, p.163.

- c) Que no sea nacional de una Parte en conflicto ni residente en un territorio controlado por una Parte en conflicto;
- d) Que no sea miembro de las fuerzas armadas de una Parte en conflicto; y
- e) Que no haya sido enviada en misión oficial como miembro de sus fuerzas armadas por un Estado que no sea Parte en conflicto.

2. Se entenderá también por “mercenario” toda persona en cualquier otra situación:

a) Que haya sido especialmente reclutada, localmente o en el extranjero, para participar en un acto concertado de violencia con el propósito de:

i) Derrocar a un gobierno o socavar de alguna otra manera el orden constitucional de un Estado, o de,

ii) Socavar la integridad territorial de un Estado;

b) Que tome parte en ese acto animada esencialmente por el deseo de obtener un provecho personal significativo y la incite a ello la promesa o el pago de una retribución material;

c) Que no sea nacional o residente del Estado contra el que se perpetre ese acto;

d) Que no haya sido enviada por un Estado en misión oficial; y

e) Que no sea miembro de las fuerzas armadas del Estado en cuyo territorio se perpetre el acto<sup>196</sup>.

Con la nueva formulación del concepto se creyó que las cosas cambiarían, al convertirse esta Convención en el único y principal instrumento jurídico vinculante a nivel internacional.

---

<sup>196</sup>Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados, *Convención Internacional contra el reclutamiento, la utilización, la financiación y el entrenamiento de mercenarios*, [en línea], Dirección URL: <http://www.acnur.org/t3/fileadmin/scripts/doc.php?file=biblioteca/pdf/4677>, [consulta: 19 de mayo de 2013].

A pesar de estas resoluciones, la mayoría de los países continuaron empleando mercenarios y alentando a su reclutamiento teniendo a Estados Unidos como la cabeza de dicho movimiento.

Aunque los mercenarios no vieron reducido su campo de acción y mucho menos vieron el fin de su existencia con dichas resoluciones, sí existió un cambio, que no puede ser catalogado como trascendental, pero que encaminó el debate sobre la clasificación del mercenario en un sentido menos crudo que el que tenía anteriormente como “cazador de fortuna”, éste cambio fue la reformulación del concepto y sus funciones.

Conocidos actualmente como *profesionales multiservicio*, cambiaron su perfil anterior de simples combatientes, ya que hoy brindan protección para actividades diversas como el de tráfico de armas, la trata de personas, el narcotráfico, el control de recursos privados, la desestabilización de gobiernos y claro está, la lucha contra el terrorismo.

En esta forma moderna de mercenarismo, los “empleados” de dichas empresas no sólo participan en tareas de asesoría, logística, inteligencia militar, tareas policíacas y como intérpretes, sino que también participan directamente en operaciones de combate, actividades, que estaban tradicionalmente reservadas para miembros de las fuerzas nacionales (policía y ejército)<sup>197</sup>.

Esta conversión quedó demostrada al aparecer las empresas militares y sobre todo fue acogida por la entonces Blackwater, quien le dio mayor sentido a la versión moderna del mercenario.

Para Blackwater, los designados a satisfacer las necesidades de servicios militares de combate, de logística o similares, no encajaban en el concepto crudo de mercenario, sino más bien en el de contratista, profesional multiservicio o en dado caso preferían autodenominarse *profesionales de la seguridad*.

Se podría decir que “el soldado privado es una ocupación antigua, pero la versión moderna es tan nueva que las reglas y las etiquetas siguen siendo

---

<sup>197</sup>Cfr., Daniel Pereyra, *op.cit.* p.165.

resueltas”<sup>198</sup>. De hecho, si bien, en su mayor parte los contratistas se enfocan en garantizar la seguridad de los diplomáticos, de la escolta de los mismos o del resguardando de instalaciones estratégicas, las líneas pueden cambiar rápidamente en una zona de guerra, empujando a los contratistas a tomar un papel central, donde pueden influir en el resultado del combate, o incluso instigar a él.

En otro punto en donde Blackwater diferenciaba a su personal de la concepción general e histórica del mercenario, era en el rubro de la instrucción, en el cual, a diferencia del combatiente común, los profesionales de la empresa eran en primer lugar, entrenados por instructores altamente calificados que tenían muy claro la importancia de una formación de alta calidad, en el que reside la diferencia entre la vida y la muerte.

[Los instructores] han estado allí, ya sea en las calles o el suelo del enfrentamiento, y ofrecen la experiencia del mundo real. Ellos están comprometidos, y sienten que es su responsabilidad lograr la mejor formación táctica y en armas de fuego. Ellos han desarrollado una metodología de capacitación que ha sido demostrado en entornos tácticos del mundo real<sup>199</sup>.

En ese sentido, la elección de los instructores de la empresa se basaba fundamentalmente en su experiencia, profesionalidad y pasión por la industria militar, en pocas palabras, los profesionales venían de una variedad de agencias militares y policiales de todo el país. De entre ellas se contaban: los Navy SEALs, las Fuerzas Especiales del ejército de Estados Unidos, el Cuerpo de Marines, los Equipos de armas y tácticas especiales (SWAT, por sus siglas en inglés) y hasta profesionales de las Fuerzas Especiales canadienses, entre otros.

En esta sólida base de instrucción, Blackwater fundamentaba la diferencia entre la concepción antigua y la forma moderna del mercenariado y así, se legitimaba la utilización de personal especializado en misiones de combate.

---

<sup>198</sup> Joanne Kimberlin; Bill Sizemore, “A New Breed of Warriors”, [en línea], Estados Unidos, *The Virginian Pilot*, 23 de julio de 2006, Dirección URL: <http://hamptonroads.com/node/66171>, [consulta: 19 de mayo de 2013].

<sup>199</sup> Academi, *Training Cadre*, [en línea], Dirección URL: <http://academi.com/pages/train/train-overview/training-cadre>, [consulta: 19 de mayo de 2013].

De esta manera, los elementos reclutados por la empresa, debían cumplir un determinado periodo de formación (que oscilaba entre los dos o tres meses) para alcanzar dicha profesionalización. En este periodo de constante entrenamiento, tenían que sortear distintas tareas, desde la mitigación de ataques suicidas hasta la detección y vigilancia de objetos explosivos. En todo caso, los hombres necesitaban ser expertos para conocer la manera más rápida para contrarrestar dichas amenazas. Una vez logrado esto, estaban listos para graduarse y enfrentarse a la realidad.

Para graduarse, los estudiantes deben tener una puntuación casi perfecta en el campo de tiro. Además, deben tener un buen desempeño en numerosos escenarios de alto estrés y pasar tres pruebas físicas de referencia, cada vez más difíciles. Al final, entre otros requisitos, tienen dos minutos para realizar 75 flexiones y otros dos para el mismo número de abdominales<sup>200</sup>.

Adicionalmente al entrenamiento, para una formación completa, durante la orientación, los contratistas de la entonces Blackwater recibían un manual denominado *Manual del Contratista Independiente*, el cual, dedicaba un espacio considerable a la conducta y con lo cual, se esperaba que los contratistas se apegaran al cumplimiento de las normas.

Dicho manual, además señalaba que todos los contratistas con autorización de la máxima autoridad en materia de seguridad, debían tomar el juramento de defender la Constitución de los Estados Unidos en todo momento y sin importar la situación en la que se encontraran.

Asimismo, se hacía hincapié en una serie de normas y reglamentos que los contratistas profesionales debían honrar en todo momento a lo largo del tiempo que durara la misión que les fuera designada, las cuales, eran encaminadas específicamente hacia los contratistas requeridos para acciones de resguardo de personal y de combate.

De acuerdo con el manual de conducta distribuido por la empresa de seguridad los profesionales de la seguridad debían:

- [...] estar dispuestos a trabajar siete días a la semana, 24 horas al día.

---

<sup>200</sup>Joanne Kimberlin; Bill Sizemore, *op.cit.*

- Durante el viaje, se les impide llevar camisetas con el logo de Blackwater u otras prendas que puedan identificar su profesión o nacionalidad.
- [Ellos] son responsables de cumplir con todas las leyes estadounidenses, Convenios de La Haya, Convenciones de Ginebra y el derecho interno de cualquier país de acogida a los que están asignados.
- [Todos los contratistas] deben estar de acuerdo con las pruebas antidoping al azar para detectar el consumo de drogas y alcohol.
- Se prohíbe la posesión de material pornográfico.
- [Se prohíbe] entrar en un lugar religioso, a menos que sea bajo las órdenes de las autoridades estadounidenses, la cual, debe formar parte de una disposición oficial o "por necesidades de funcionamiento".
- [Se prohíben] los juegos de azar (como deportes, piscinas, loterías y rifas) a menos que lo permita la nación anfitriona.
- Ellos [los contratistas] no pueden adoptar mascotas.
- [Se prohíbe] hacer proselitismo de cualquier fe, religión o práctica.
- No podrán [los contratistas] participar en ninguna "relación íntima", incluidas las relaciones sexuales con cualquier persona, incluidas las personas locales, nacionales, nacionales de otros países, miembros nacionales de la OTAN o ciudadanos estadounidenses.
- [Los contratistas] no pueden tomar cualquier tipo de recuerdos o trofeos individuales.
- No se les permite [a los contratistas] entrar a burdeles, bares o clubes de striptease.
- Todas las armas deben ser suministradas por la empresa [Blackwater], no se pueden modificar, y deben ser entregadas al final del trabajo.

Adicionalmente a lo anteriormente descrito, en la última parte del manual, se establecían las condiciones de trabajo, de las cuales, sobresalía el hecho de que la empresa tenía la posibilidad de rescindir el contrato con cualquier contratista en cualquier momento, fuera con causa debidamente fundamentada o sin ella.

Del mismo modo, los contratistas que quisieran terminar en un tiempo menor su misión o en todo caso abandonarla, tenían la posibilidad de hacerlo. Sin embargo, las sanciones eran costosas, por cada día que estuvieran faltando a su compromiso dado o estuvieran despeñándose por debajo de él, la empresa podía descontarles 200 dólares de su salario final<sup>201</sup>.

De esta forma, los contratistas eran cubiertos de una mayor legitimación como profesionales de la seguridad."Cuando alguien se encuentra con un profesional de Blackwater, no debe haber ninguna duda en cuanto a la integridad de la persona, el respeto por los demás y su compromiso profesional"<sup>202</sup>.

Con todas las disposiciones que las Empresas Militares Privadas instrumentaron en materia de "regulación de sus empleados", específicamente las que implementó la entonces Blackwater, se permitió conferir contratos con una apariencia legal, poniendo a los mercenarios como simple personal de una subcontratación en cualquier actividad laboral, de manera que, se les otorgaba la respetabilidad de la empresa contratista.

Sin embargo, en materia de regulación legislativa, realmente no se ha logrado una reglamentación efectiva, si bien, además de los aparentes esfuerzos de las empresas privadas, existen resoluciones internacionales vigentes en torno a este tema, aunque éstas, presentan aún inconvenientes.

Primero porque no se prevé ningún mecanismo de control y segundo porque el hecho de que la disposición vigente sea firmada o ratificada por treinta Estados solamente (ninguna entidad considerada potencia, ni los que recurren frecuentemente a la actividad mercenaria lo ha ratificado) limita su campo de aplicación<sup>203</sup>. Aunado a ello está la cuestión de la conceptualización, ya que la hecha por la legislación vigente, se ha visto superada con la creación de las Empresa Militares Privadas.

---

<sup>201</sup>Cfr.,S/a, "Contractor handbook: The do's and don'ts of the job", [en línea], Estados Unidos, *The Virginian Pilot*, 25 de julio de 2006, Dirección URL: <http://hamptonroads.com/node/66321>, [consulta: 18 de mayo de 2013].

<sup>202</sup>Palabras de Gary Jackson, vicepresidente de la compañía, dirigidas a los futuros contratistas en su ceremonia de graduación. *Idem*.

<sup>203</sup>En el caso de la Convención Internacional contra el reclutamiento, la utilización, la financiación y el entrenamiento de mercenarios de 1989.

Alejándonos de todo lo anterior, al final de cuentas, no se puede negar que los mercenarios han terminado por convertirse en uno de los actores de mención obligada en un gran número de conflictos. Si se hace un breve repaso por la historia se confirmaría que su presencia en los campos de batalla no es una realidad novedosa.

De hecho, en una comparación estricta con la aparición de los ejércitos regulares y permanentes, cabría señalar más bien lo contrario: lo que es nuevo, si se habla históricamente, es la existencia de ejércitos permanentes en forma, los cuales, implican el reclutamiento obligatorio.

En suma, sean llamados mercenarios o profesionales de la seguridad, con cada movimiento, y en este caso, con cualquier disposición hecha por las empresas militares, se intensificará el debate sobre el papel de los soldados/empleados privados en el mundo actual y las cuestiones relativas a su utilización. Hace apenas 15 años, no existía un continuo debate sobre los mercenarios y la promoción de los servicios militares privados. Tampoco existía Blackwater.

### 3.4 El papel de la empresa militar en las administraciones de Bush

Aunque la privatización tanto militar como política comenzó en la década de 1980, el proceso para extenderla y eliminar la burocracia en el sector de la defensa en Estados Unidos se aceleró en los primeros años de la primera administración de George W. Bush<sup>204</sup>.

En este sentido, a diferencia del gabinete gubernamental formado por su antecesor Bill Clinton, George W. Bush se rodeó de un grupo de expertos y prestigiados políticos que habían participado con anterioridad en el gobierno de su padre como Dick Cheney y Collin Powell, quienes junto a Donald Rumsfeld, Paul Wolfowitz y Condoleezza Rice se convertirían en las caras más importantes del gobierno estadounidense, ya que en conjunto aportaban

---

<sup>204</sup>George Walker Bush, hijo del ex presidente George Herbert Walker Bush, fue el mandatario número cuarenta y tres en la historia del gobierno de los Estados Unidos y fungió como tal, desde el 20 de enero de 2001 hasta el 20 de enero de 2009. *Cfr.*, The White House, *George H. W. Bush*, [en línea], Dirección URL:<http://www.whitehouse.gov/about/presidents/georgehwBush>, [consulta: 31 de mayo de 2013].

experiencia y una visión más amplia y predecible de las relaciones internacionales<sup>205</sup>.

Formándose el gobierno bajo la premisa de que Estados Unidos requería de una importante modernización tecnológica, específicamente de las fuerzas convencionales para así potencializar todas las capacidades militares con las que contaba, mismas que no requerían la implicación de soldados, Bush ideó un programa de gestión con una visión reformista del gobierno, guiado por principios basados en el mercado, es decir, enfocado en la promoción activa en lugar de dominar la innovación a través de la competencia<sup>206</sup>.

Dicho programa estaba estrechamente vinculado con un escrito publicado un año antes de que tomara posesión del cargo como Presidente, el documento llevaba por nombre *Reconstruyendo la Defensa de América: estrategia, fuerzas y recursos para un nuevo siglo* (RAD, por sus siglas en inglés) y fue emitido por la organización denominada *Proyecto para el Nuevo Siglo Americano* (PNAC, por sus siglas en inglés)<sup>207</sup>.

El texto, a grandes rasgos planteaba la transformación de las fuerzas nacionales para explotar y entrar de lleno en la revolución de los asuntos militares, para conseguirlo planteaba:

Establecer un proceso de transformación en dos etapas en las que se maximizaría el valor de los sistemas de armas actuales a través de la aplicación de tecnologías avanzadas, y, la producción de mejoras más profundas en las capacidades militares, fomentando la competencia entre los servicios individuales y los esfuerzos de experimentación conjunta de

---

<sup>205</sup> Alejandra Pérez Centeno, *La gran estrategia de los Estados Unidos en la posguerra fría: Semejanzas y divergencias en las administraciones presidenciales*, [en línea], tesis de Maestría en Estudios de Norteamérica, México, Universidad de las Américas Puebla, 2009, Dirección URL: [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/mno/perez\\_c\\_a/capitulo\\_4.html](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/mno/perez_c_a/capitulo_4.html), [consulta: 31 de mayo de 2013].

<sup>206</sup> Cfr., Aaron Ettinger, "Neoliberalism and the Rise of the Private Military Industry", [en línea], Canadá, *Canadian Political Science Association*, 18 de mayo de 2011, Dirección URL: <http://www.cpsa-acsp.ca/papers-2011/ettinger.pdf>, [consulta: 31 de mayo de 2013].

<sup>207</sup> Proyecto para el Nuevo Siglo Americano (PNAC, por sus siglas en inglés), es un conocido *think tank* con sede en Washington y establecido como una organización educativa sin fines de lucro dedicada a proponer y promover el liderazgo estadounidense en mundo, mediante canales dominados por la fuerza militar, la diplomacia y el compromiso con los principios morales. La filosofía PNAC se formó en respuesta a la finalización de hostilidades de la Guerra Fría con Rusia y el surgimiento de Estados Unidos como eje predominante en el mundo. Cfr., Project For The New American Century, *About PNAC*, [en línea], Dirección URL: <http://www.newamericancentury.org/aboutpnac.htm>, [consulta: 31 de mayo de 2013].

servicios. [...] [Además de] aumentar el gasto de defensa gradualmente a un nivel mínimo de 3.5 a 3.8 por ciento del producto interno bruto, y el aumento de 15 mil millones de dólares a 20 mil millones en el gasto total de defensa anual<sup>208</sup>.

De esta manera, la puerta de entrada hacia la aceleración del proceso privatizador se manifestaba (aunque aún de una manera discreta) y fungía como pilar de las relaciones gobierno-contratistas privados que se afianzarían tiempo después; de ahí la importancia de dicho escrito.

El documento cobra una relevancia aún más especial en el ideario de Bush y del accionar político de su administración, ya que dentro de los miembros activos del PNAC se contaban sus más allegados colaboradores en el gobierno: el vicepresidente Dick Cheney y su principal asistente de Seguridad Nacional, I. Lewis Libby; el Secretario de Defensa Donald Rumsfeld, el subsecretario de Defensa Paul Wolfowitz, el miembro del Consejo de Seguridad Nacional, Eliot Abrams y el Subsecretario de Control de Armas y Seguridad Internacional, John Bolton.

Con la clara determinación de formar un nuevo proyecto de nación basado en la defensa estratégica, retomando el ideario del PNAC, y con el respaldo del Presidente, el 10 de septiembre de 2001, Donald Rumsfeld esbozó ante el Pentágono uno de los discursos más importantes como secretario de Defensa de la administración Bush en el que exponía ya, abiertamente la necesidad de transformar las fuerzas nacionales.

El tema de hoy es un adversario que supone una amenaza, una amenaza muy seria para la seguridad de Estados Unidos de América [...] este adversario es uno de los últimos reductos de la planificación centralizada en el mundo. Gobierna dictando planes quinquenales. Desde una única capital, trata de imponer sus exigencias en diferentes zonas horarias, continentes y más allá. De manera sistemática y brutal, ahoga el pensamiento libre y aplasta toda nueva idea. Crea problemas a la defensa de los Estados Unidos y pone en peligro la vida de hombres y mujeres por igual. [...] El

---

<sup>208</sup>Thomas Donnelly; Donald Kagan; Gary Schmitt, "Rebuilding America's Defenses, Strategy, Forces and Resources For a New Century", [en línea], Estados Unidos, *A Report of The Project for the New American Century*, septiembre 2000, Dirección URL: <http://www.newamericancentury.org/RebuildingAmericasDefenses.pdf>, [consulta: 31 de mayo de 2013].

adversario está mucho más cerca de nosotros: es la burocracia del Pentágono<sup>209</sup>.

Con tales palabras, Rumsfeld manifestaba la idea de cambiar considerablemente la gestión institucional de los asuntos militares que hasta ese entonces mantenía el gobierno, proponiendo un nuevo modelo respaldado en su mayoría por el sector privado. Cabe resaltar que para entonces, Al Qaeda ni siquiera existía, al menos no, para la mayoría de los estadounidenses, por lo que no se que consideraba en aquel momento, una iniciativa con un trasfondo cuestionable.

Después de tan revelador discurso, de manera casi inmediata el secretario de Defensa anunció una iniciativa a gran escala para aprovechar el uso del sector privado para las guerras que tuviera que enfrentar Estados Unidos.

La nueva política se fundamentaba en gran medida sobre el sector privado y hacía especial énfasis en las acciones encubiertas, en los sistemas de armamento sofisticados y en el uso intensivo de las Fuerzas Especiales y contratistas militares<sup>210</sup>, además Rumsfeld, tuvo a bien predecir que la revolución ese día iniciada, se enfrentaría con una gran resistencia.

Rumsfeld, al igual que varios integrantes del PNAC consideraba que dicho proceso de transformación, por muy revolucionario que resultara el cambio generado por él, sería probablemente lejano, a menos que se presenciara algún evento catastrófico y catalizador, que fungiera como un nuevo Pearl Harbor<sup>211</sup>. Sin imaginárselo, a la mañana siguiente, la nación estadounidense y su principal institución gubernamental fueron atacadas violentamente.

Los atentados atribuidos al terrorismo de Al Qaeda consiguieron poner a la vista de todo mundo un motivo justificado para que la administración

---

<sup>209</sup>Jeremy Scahill, *op. cit.*, p.21.

<sup>210</sup>Dicha política se conoce también como la doctrina Rumsfeld o el enfoque de huella reducida, que, como se expresó, está basado en un programa de modernización de las fuerzas armadas norteamericanas. Resalta al ejército como la punta de lanza de una política expansionista de carácter mundial y rescata el reconocimiento de que el sistema de alianzas de Estados Unidos es producto de la Guerra Fría y ésta ha terminado, en consecuencia, las viejas amistades tienen menos sentido en la actualidad. Dicha doctrina abrió la puerta a uno de los fenómenos más significativos de la guerra moderna: el uso extensivo de contratistas privados para todos los aspectos bélicos, incluido el combate. Ernesto Milà, *...lo que está detrás de Bush*, España, Ediciones PYRE, Colección Geopolítica nº 6, 2004, p. 91.

<sup>211</sup>*Cfr.*, Thomas Donnelly, *op. cit.*

gubernamental siguiera adelante con su programa modernizador. El fatal 11 de septiembre de 2001, además de marcar al mundo con la pérdida de cientos de vidas, presentó la ocasión perfecta para poner en marcha la nueva forma de guerra estadounidense, aprovechando que el equilibrio había sido trastocado de forma irreversible.

Notoriamente, entre quienes recibieron las primeras llamadas de la administración para sumarse a la *guerra global contra el terror*, que se iba a librar conforme a los criterios de Rumsfeld, estaba la empresa de reciente creación que ya experimentaba con la formación táctica para situaciones similares y que además, poseía el prestigio y aprobación de otras entidades de seguridad gubernamentales: *Blackwater USA*.

Como se ha establecido en apartados anteriores, si bien la historia de Blackwater no comienza con lo sucedido la mañana del 11 de septiembre, ya que su creación obedece a la necesidad de proveer de servicios especializados y modernos de defensa, sí representa el génesis de la empresa como uno de los mayores proveedores de servicios militares privados del mundo, ofreciendo una amplia gama de servicios que incluyen la proporción de personal de seguridad, servicios de entrenamiento militar, el apoyo de aviación, servicios K-9, hasta su propia línea de vehículos blindados, la cual, lograría mayor estatus bajo el cobijo de la administración republicana de George W. Bush.

Así, tanto el Presidente como el Departamento de Defensa considerando lo sucedido, se embarcaron en la creencia de que la más grande necesidad que tenían como nación, era la expansión del tamaño de su ejército.

De manera inmediata, Erik Prince, fundador de Blackwater y ferviente patriota y simpatizante político, les ofreció una solución: la creación de lo que él denominaba una *abrigada de efectivos por contrato* para complementar a las fuerzas armadas convencionales estadounidenses<sup>212</sup>. Con dicha propuesta, la empresa que inició ofreciendo esencialmente servicios de formación policiaca, fue expandiendo y diversificado su oferta para incluir contratistas militares privados.

---

<sup>212</sup>Cfr., Jeremy Scahill, *op. cit.*, p.31.

En ese aspecto, desde el primer contrato que la empresa consiguió en 2002 con la Armada con el que cotizó aproximadamente treinta y cinco millones de dólares para la formación en protección de fuerzas, cursos de guardia armada y formación en labores policiales <sup>213</sup>, los contratos fueron creciendo exponencialmente durante toda la administración Bush sobre todo, desde el inicio de la “guerra global contra el terror” en Afganistán e Iraq.

Por ejemplo, en el 2001, año en que la empresa comenzó de manera significativa sus relaciones con el gobierno, Blackwater tenía 736,906 dólares en contratos federales. Cinco años después, en 2006, Blackwater ya contaba con más de 593 millones en contratos federales, lo que representaba un aumento de más de 80%<sup>214</sup>.

Tabla 2  
Valor de los contratos federales obtenidos por  
Blackwater USA durante la administración de George  
W. Bush

<b>Año</b>	<b>Valor del contrato (millones de dólares)</b>
2001	736,906
2002	3,415,884
2003	25,395,556
2004	48,496,903
2005	352,871,817
2006	593,601,952
<b>Total:</b>	<b>1,024,519,018</b>

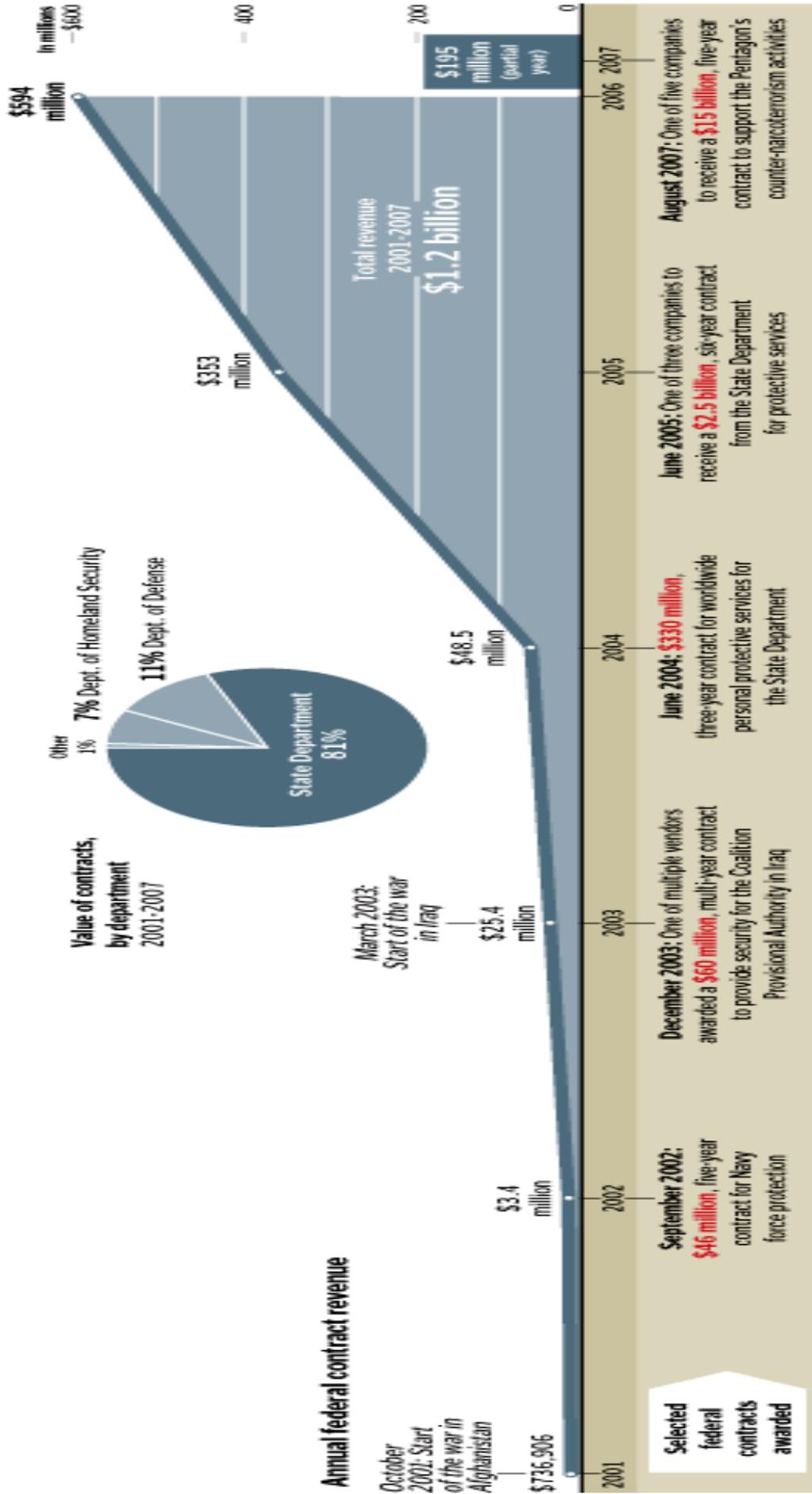
Fuente: Transcripción del gráfico elaborado por el Comité de Supervisión y Reforma Gubernamental de Estados Unidos. Comité de Supervisión y Reforma Gubernamental, “*Additional Information about Blackwater USA*”, [en línea], Estados Unidos, *Congreso de los Estados Unidos*, Dirección URL: <http://graphics8.nytimes.com/packages/pdf/national/20071001121609.pdf> [consulta: 31 de mayo de 2013].

<sup>213</sup> Cfr., Barry Yeoman, *op. cit.*

<sup>214</sup> Cfr., Comité de Supervisión y Reforma Gubernamental, “*Additional Information about Blackwater USA*”, [en línea], Estados Unidos, *Congreso de los Estados Unidos*, Dirección URL: <http://graphics8.nytimes.com/packages/pdf/national/20071001121609.pdf> [consulta: 31 de mayo de 2013].

Figura 22

Desglose de los contratos Federales obtenidos por Blackwater USA durante el gobierno de George W. Bush



Fuente: Andrea Caumont; Laura Stanton, "Federal Contracts", [en línea], Estados Unidos, *The Washington Post*, 13 de octubre 2007, Dirección URL: <http://www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/graphic/2007/10/13/GR2007101300229.html?sid=ST2007101202550>, [consulta: 31 de mayo de 2013].

El súbito éxito conseguido con la amplia oferta de servicios en pro de la defensa nacional, trajo a la empresa el reconocimiento a nivel mundial y la catapultó aún en mejores condiciones, hacia la salvaguarda de la seguridad no sólo de los estadounidenses sino de la región considerada la cuna del terrorismo: Medio Oriente.

El trabajo de Blackwater en esa zona, comenzó en agosto de 2003, cuando Paul Bremer (designado por Bush como principal autoridad estadounidense en Medio Oriente, específicamente en Iraq) adjudicó a la empresa un contrato sin licitación para proporcionar seguridad a los altos funcionarios civiles estadounidenses<sup>215</sup>. Justo, un año después en 2004, Blackwater recibió un segundo contrato sin licitación mucho mayor del Departamento de Estado a razón de proporcionar “Servicios de Protección Personal en todo el mundo”.

A diferencia del contrato anterior, este se caracterizó por manejarse como un contrato de “cantidad indefinida”<sup>216</sup> y sólo se limitaba a marcar el pago a la empresa de Prince para proporcionar servicios de protección a funcionarios de alto nivel (entendidos como personal diplomático) cada vez que surgiera la necesidad.

Posteriormente, en el primer semestre del 2006, el Departamento de Estado otorgó un segundo contrato enfocado en la diplomacia. Para esa ocasión, la institución otorgó a Blackwater y a otras dos empresas (Triple Canopy y DynCorp), contratos para garantizar la seguridad diplomática en Iraq. El valor máximo de esos contratos fue de 3600 millones, poco más de mil millones para cada empresa. En total, se ha estimado que el Departamento de Estado pagó a Blackwater por sus servicios más de 832 millones dólares desde 2004 hasta 2006<sup>217</sup>.

---

<sup>215</sup>Con el contrato de funciones en Iraq, la empresa se adjudicó 523, 649,287 millones de dólares sin la más mínima competencia. En total, la ganancia obtenida sin competencia incluye 493, 058, 545 millones de dólares en contratos sin licitación y 30, 590,742 millones en contratos adjudicados después de la limitación o exclusión de otros licitadores cualificados. *Idem*.

<sup>216</sup>Aunque en realidad, el valor máximo del contrato fue de aproximadamente 332 millones de dólares, éste no se expuso totalmente y Blackwater finalmente recibió más de 488 millones dólares entre el 14 de junio de 2004 y el 6 de junio de 2006. *Idem*.

<sup>217</sup>*Cfr., Idem*.

Fue así como gran parte del presupuesto de defensa se invirtió en la contratación de actores privados, en este caso, Blackwater, para garantizar la seguridad no sólo nacional sino mundial bajo el discurso de enfrentar la guerra contra el terrorismo.

Como se demostró en párrafos anteriores, durante la administración de George W. Bush, esencialmente en los primeros años de la misma, las tareas se enfocaron en la gestión constante de la iniciativa privatizadora con las autoridades encargadas de supervisar los negocios de los contratistas de defensa, es decir, las acciones se encaminaron a lidiar con las grandes corporaciones.

Por otro lado, si bien, lo sucedido en el 2001 marcó el parteaguas de la acción política y de defensa estadounidense, el hecho, únicamente fungió como justificación de la externalización y de la ola privatizadora de los asuntos militares. Desde el momento en que el equipo de Bush ascendió al poder, la administración comenzó a aprovisionarse de ideólogos, así como de ejecutivos empresariales, muchos de ellos procedentes de grandes fabricantes de armamento<sup>218</sup>. Los nuevos dirigentes de gobierno accedieron a sus cargos con dos grandes objetivos en mente: un cambio de régimen en determinadas naciones estratégicas y la operación de privatización y externalización más amplias de la historia castrense estadounidense, lo que representaría una auténtica revolución de los asuntos militares.

Esta situación, permeó el camino para que Blackwater se convirtiera en el gigante de los servicios militares y de seguridad, y fungiera además como bastión de la nación estadounidense, pasando de conseguir simples contratos de valor reducido hasta ser la poseedora de más mil millones de dólares en contratos federales.

De esta manera, la alianza entre el gobierno y la empresa privada no sólo se fundamentó en cuestiones económicas, sino que se vio unida en la consecución de un proyecto de nación bajo un ideario político y militar común.

---

<sup>218</sup>Tales como el subsecretario de Defensa Pete Aldridge relacionado con Aerospace Corporation, el secretario del Ejército Thomas White ligado a Enron, el secretario de la Armada Gordon England y sus nexos con General Dynamics, así como el secretario de la Fuerza Aérea James Roche enrolado con Northrop Grumman.

Tanto George W. Bush, Presidente de los Estados Unidos, como Erik Prince, fundador de Blackwater se formaron bajo las mismas normas, casi idénticamente, desde sus relaciones familiares e inclinaciones religiosas, hasta las cuestiones de formación política. No por nada, Erik Prince es considerado un colaborador político frecuente. Ha invertido más de 225 mil dólares en contribuciones políticas, incluyendo más de 160 mil dólares al Comité Nacional Republicano que gestiona para el Partido Republicano estadounidense.

Se podría decir que la relación entre gobierno y empresa es una clara demostración de una relación simbiótica a tal grado que Blackwater ha contratado a varios altos ex funcionarios del gobierno de Bush para trabajar en ella.

### 3.5 Las operaciones que forjaron a la empresa: entre la guerra y los desastres naturales

La aparición del terrorismo como una nueva amenaza que no sólo vulneraba la seguridad de la nación estadounidense, sino que representaba un peligro para la estabilidad del resto del mundo, dio lugar a una rápida expansión de las actividades militares de Estados Unidos en varias regiones del mundo y el uso extensivo de empresas militares privadas, que librarían la guerra global contra el terrorismo.

Bajo el respaldo del gobierno a cargo de George W. Bush, se aumentó la confianza de los grandes ejes militares tanto en los contratistas privados como en el personal de los mismos para proporcionar una amplia gama de servicios de apoyo a las operaciones en el extranjero, específicamente, las que se llevarían a cabo en Medio Oriente.

Dicha confianza venía cimentada en las relaciones que varias de esas empresas habían establecido desde tiempo atrás con importantes funcionarios gubernamentales, esencialmente con militares retirados, de esta forma, por las influencias que cada contratista tenía lograba poner a su empresa en una posición privilegiada para influir en la política gubernamental y generar más negocio para sus empresas. Es así como Blackwater consolidó su relación con el gobierno.

Con la autorización del Congreso estadounidense para hacer uso de la fuerza contra los autores los ataques perpetrados en Nueva York y bajo la premisa de luchar contra toda amenaza, a Blackwater se le presentaría la oportunidad de su vida poco después, y en sólo tres operaciones destacadas, se apoderaría del escenario nacional e internacional.

La primera de estas operaciones fue la misión en Afganistán, participando como refuerzo de la *Operación Libertad Duradera* en octubre de 2001, dicha misión tenía como objetivo, encontrar a Osama Bin Laden y otros dirigentes de la red terrorista Al Qaeda para enjuiciarlos por sus actos y derrocar al régimen Talibán que le brindaba apoyo.

La segunda actuación trascendente fue la intervención en Iraq, sucedida en marzo de 2003 durante la *Operación Libertad Iraquí*, en la cual se pretendía por un lado, continuar con la lucha contra el terrorismo poniendo fin al gobierno de Saddam Hussein y por el otro, despojar a la nación iraquí de las armas de destrucción masiva que se presumía desarrollaba.

En ambos episodios, Blackwater fue contratada para proporcionar dos tipos de servicios: los servicios armados y los servicios sin armas o desarmados. De entre los servicios armados se destacó:

- La seguridad estática o de sitio, la cual, consistía en brindar protección a los sitios fijos o estáticos dentro de la zona, tales como viviendas, lugares de trabajo, de reconstrucción o edificios gubernamentales.
- La seguridad y resguardo de los convoyes que viajaban a través de la región y por áreas consideradas no seguras.
- La seguridad a través de escoltas, las cuales, se encargaban de proteger a las personas que viajan por áreas inestables o no seguras.
- La provisión de seguridad personal, encargada de protección de tiempo completo a personal de alto nivel (diplomáticos y altos funcionarios).

De la categoría de servicios de seguridad sin armas se enfatizó:

- La coordinación operativa, el establecimiento y la gestión de mando, control y de las comunicaciones en los centros de operaciones establecidos en la región.
- El despliegue de inteligencia informática basada en la recopilación y análisis de las probables amenazas.
- Las negociaciones de rehenes en situaciones de peligro.
- La formación y capacitación de las fuerzas de seguridad nacionales e internacionales<sup>219</sup>.

Cabe destacar que para la empresa, los servicios de tipo armado representaron más del 50% de sus ingresos totales. Con dichas intervenciones, la empresa de Prince hizo alarde de su visión diversificadora en el ámbito militar y de seguridad, específicamente en la participación que tuvo en Iraq, misión que se abordará más ampliamente en el capítulo siguiente.

En los últimos meses, la empresa [...] también ha desempeñado un papel clave en la preparación de una guerra contra Irak [sic]. Proporcionando apoyo esencial a las bases militares en el Golfo Pérsico, desde comedores operativos para la seguridad mobiliaria hasta la proporción de guardias armados en una base del Ejército de Estados Unidos en Qatar, y utilizando munición real para entrenar a los soldados en Camp Doha en Kuwait. [...] También mantienen una serie de sistemas de armas vitales para la misión de Irak [sic], incluyendo el bombardero B-2, Stealth Fighter F-117, el helicóptero Apache, repostaje cisterna KC-10, el avión de reconocimiento U-2, y la unidad de reconocimiento no tripulado Global Hawk<sup>220</sup>.

De esta manera, Blackwater no sólo se convirtió en el soporte de las Fuerzas Armadas nacionales y de las fuerzas de la coalición que operaron tanto en Afganistán como en Iraq, mostrando la amplia gama de tareas que podía realizar, sino que además, adquirió un estatus de actor fundamental en el desarrollo de las misiones, poniéndose en la misma línea jerárquica que cualquier Estado. Asimismo, dejó al descubierto que:

Los contratistas de defensa ahora hacen más que simplemente construir aviones - que mantienen en el campo de batalla y que incluso vuelan en algunas de las zonas más conflictivas del mundo. [Las] Compañías militares

<sup>219</sup>Moshe Schwartz, *The Department of Defense's Use of Private Security Contractors in Afghanistan and Iraq: Background, Analysis, and Options for Congress*, [en línea], Dirección URL: <http://www.fas.org/sgp/crs/natsec/R40835.pdf>, [consulta: 5 de junio de 2013].

<sup>220</sup>Barry Yeoman, *op. cit.*

privadas proporcionan guardaespaldas para el presidente de Afganistán, construyen campos de detención para mantener a sospechosos de terrorismo en Guantánamo, pilotan aviones de reconocimiento armados y helicópteros de combate para erradicar los cultivos de coca en Colombia y operan los sistemas de inteligencia en comunicaciones, el cual es responsable de coordinar una respuesta a cualquier ataque contra los Estados Unidos<sup>221</sup>.

Los resultados de la participación de la empresa fueron sin duda un éxito en materia militar y de seguridad, ya que no sólo se alcanzaron los objetivos planteados, sino que se hicieron de una manera sumamente rentable. Sin embargo, estas participaciones lograron formarle a la empresa una fama poco loable en cuestiones sociales (específicamente en materia de derechos humanos), fama con la que tendría que cargar los años siguientes y de la cual trataría de deshacerse mediante otras misiones.

Tratando de revertir esa situación, las aspiraciones de Blackwater no se limitaron a la participación exclusiva en enfrentamientos netamente bélicos internacionales como lo fueron las campañas en Medio Oriente.

Así, su tercera participación importante ocurrió cuando sus fuerzas acudieron a Nueva Orleans, Luisiana, de manera casi inmediata tras el paso del huracán Katrina en 2005, incluso, antes de que la mayoría de las agencias federales dictaran un plan de acción a seguir. En poco tiempo, gran cantidad de empleados de la contratista privada se desplegaron en la zona devastada.

El paso de dicho fenómeno dejó a la ciudad como una verdadera zona de guerra. Cientos de personas resultaron muertas, las comunidades fueron destruidas, la ley y el orden colapsaron, los residentes quedaron atrapados por las grandes inundaciones. Los informes que se tenían del lugar hacían notar que la zona estaba en la anarquía, con saqueadores fuera de la ley vagando por la ciudad y aprovechándose de la población.

Esta situación ofreció a Blackwater la oportunidad de diversificar sus servicios en los desastres naturales, ya que después del huracán, la compañía formó una nueva división de operaciones nacionales (enfocada en desastres naturales) y pronto empezó a solicitar permisos para contratos con gobiernos

---

<sup>221</sup> *Idem.*

locales de los 50 estados de la nación estadounidense para desplegarse en casos de terremoto u otros desastres<sup>222</sup>.

Mire, a ninguno de nosotros nos agrada la idea de que la devastación se haya convertido en una oportunidad de negocio. [...] es algo desagradable pero es lo que hay. Los médicos, abogados, organizadores de funerales, incluso los periódicos: todos ellos se ganan la vida con las cosas malas que pasan. Nosotros también, porque alguien tiene que encargarse de ello<sup>223</sup>.

A razón de ello y ante la escasa ayuda civil, apenas una semana después, Blackwater era oficialmente contratada para operar en la costa estadounidense del golfo de México.

Dicho contrato se manejó bajo la administración del Servicio de Protección Federal, una división del Departamento de Seguridad Nacional y establecía el suministro de 300 empleados de Blackwater en la zona devastada por Katrina, de los cuales 164 se encargarían de proteger las instalaciones de gobierno. Además, se estimaba el gasto de 950 dólares diarios por empleado. En menos de un año, la compañía había recaudado más de 70 millones de dólares (unos 243,000 dólares diarios) en contratos federales relacionados con las consecuencias de aquel huracán<sup>224</sup>.

De esta forma, la compañía estableció en la región devastada sus propios campos equipados con tráilers, carpas comedor, oficinas de correos, peluquerías, servicio de lavandería, armerías y tiendas mecánicas. Con lo cual se ayudaban para realizar diversas tareas de combate (en el caso de los saqueadores) y de rescate. "Estamos levantando a la gente fuera de tejados, en pequeñas embarcaciones, realizamos vuelos de inspección y estamos

---

<sup>222</sup>Cfr., Joanne Kimberlin y Bill Sizemore, "Blackwater: On American Soil", [en línea], Estados Unidos, *The Virginian-Pilot*, 27 de julio 2006, Dirección URL: <http://hamptonroads.com/node/66391>, [consulta: 5 de junio de 2013].

<sup>223</sup>Declaración emitida por el subdirector de la división nacional de Blackwater para desastres naturales, Seamus Flatley, un ex piloto de combate en la Armada estadounidense cuando se le preguntó por la naturaleza de las acciones de la empresa en la zona devastada por el huracán. *Idem*.

<sup>224</sup>Bill Sizemore, "Blackwater employees create a stir in New Orleans", [en línea], Estados Unidos, *The Virginian-Pilot*, 15 de septiembre 2005, Dirección URL: <http://content.hamptonroads.com/story.cfm?story=92177&ran=4586>, [consulta: 5 de junio de 2013].

transportando toneladas de agua, alimentos y suministros a los socorristas y habitantes varados”<sup>225</sup>.

Figura 23  
Ejemplificación de las funciones de Blackwater en  
Nueva Orleans



Fuente: Guillermo Foladori, *La enseñanza de Katrina*, [en línea], Dirección URL: <http://www6.rel-uita.org/internacional/nueva-orleans-3.htm>, [consulta: 15 de julio de 2013].

En este sentido, una vez atendida la emergencia tras el paso de Katrina, el fundador de Blackwater enmarcó los esfuerzos de su empresa por el mejoramiento de la zona y el beneficio de sus habitantes. “Nuestras fuerzas rescataron 128 personas, enviaron toneladas de comida allí [...] Sumamos a 145 chicos más en menos de 36 horas desde nuestras instalaciones, situadas a cinco estados de distancia, y le ganamos a la Guardia Nacional de Louisiana en llegar a la escena”<sup>226</sup>.

Esta incursión, en la que mostraba una cara distinta (a la conocida en por las intervenciones bélicas), de índole casi humanitaria le serviría como justificante ante los cuestionamientos de su estrecha colaboración con el gobierno, llevada a cabo por debajo de los lineamientos constitucionales que rigen para todo

<sup>225</sup> *Idem.*

<sup>226</sup> Jeremy Scahill., “Secret Erik Prince Tape Exposed”, [en línea], Estados Unidos, *The Nation*, 3 de mayo 2010, Dirección URL: <http://www.thenation.com/blog/secret-erik-prince-tape-exposed#ixzz2VUVUJV1D=4586>, [consulta: 5 de junio de 2013].

individuo de la nación. La participación en esta misión dio a Blackwater mayor impacto no sólo en la zona devastada por el huracán sino que se extendió ahora por toda la ciudad, su influencia se vio reflejada por fin, al interior de la nación estadounidense.

Así, se puede destacar que desde los ataques del 11 de septiembre, la compañía fue obteniendo su auge en los negocios, el suficiente como para justificar una mayor expansión tanto de sus servicios como de sus instalaciones.

Lejos del sencillo campo de tiro ubicado en las inmediaciones de un pantano en Carolina del Norte en el que Blackwater había iniciado su camino, gracias a las tres oportunas apariciones esbozadas anteriormente, la compañía pasó a ser reconocida por la administración de George W. Bush como un complemento indispensable para las fuerzas nacionales en la guerra contra el terrorismo y la defensa del mundo.

Este hecho, rápidamente convirtió la concepción de complejo militar-industrial esbozado por Eisenhower en algo aún más trascendental: un complejo militar-industrial que hace de todo y que además, trabaja más rápido y más barato que los militares.

#### 4. La intervención en Iraq 2003<sup>227</sup>

La intervención estadounidense en la región de Medio Oriente, específicamente en Iraq bajo el precepto de resguardar la seguridad internacional exterminando el terrorismo alentado por aquella nación, fue el momento crucial para que el mundo volteara a ver a una nueva categoría de actores armados no estatales conocidos como compañías militares privadas o contratistas privados.

Estos actores son resultado de la evolución de la industria militar privada que inició impulsada por el final de la Guerra Fría, las transformaciones en la naturaleza de la guerra y la tendencia hacia una privatización de las funciones gubernamentales, pero que creció enormemente en tamaño y en alcance con la intervención en Iraq de 2003.

Esta nación ha sido un importante lugar para operaciones de las empresas militares y de seguridad privadas, en particular de una empresa: Blackwater USA, quien a raíz de su intervención, experimentó tanto el éxito como el infortunio debido a su actuación. Blackwater fue contratada por el usuario más importante de los servicios de seguridad privados, los Estados Unidos, para desempeñar una amplia gama de servicios militares y de seguridad en la región.

La intervención en Iraq en 2003 se ha convertido en el episodio más revelador en la historia de la guerra y en lo concerniente a la participación de las empresas militares privadas en un conflicto armado. Pone por primera vez en el escenario internacional el ejemplo más acabado de la revolución de los asuntos militares y los efectos de la creciente demanda de los servicios de estas compañías por otros actores, como lo son los Estados.

Al mismo tiempo, lo sucedido en Iraq, muestra algunos de los aspectos más reprobables, controvertidos y oscuros de la guerra. Estos incluyen las

---

<sup>227</sup>Para efectos de esta investigación se utilizará el término de Iraq con “q”, ya que es considerada la forma más correcta y aceptada por la Real Academia de la Lengua Española, quien en su diccionario panhispánico dispone que: la grafía culta del nombre del país árabe que se asienta sobre los territorios de la antigua Mesopotamia es Iraq. Esta grafía resulta de aplicar las normas de transcripción del alfabeto árabe al español, según las cuales la letra *qāf* en la que termina este topónimo en árabe se representa en español mediante la letra *q*. Real Academia Española, *Diccionario panhispánico de dudas*, [en línea], Dirección URL: <http://lema.rae.es/dpd/?key=irak>, [consulta: 15 de julio de 2013].

denuncias de la utilización de diversas formas de represión hacia la población civil, brutales episodios violentos, como el asesinato de empleados de Blackwater en Faluya a manos de iraquíes, la resistencia que generó la presencia estadounidense y la controversia internacional en torno al estatus legal de los empleados de dicha compañía. En pocas palabras, en Iraq quedó demostrado el costo social de la implementación de una nueva forma de hacer la guerra.

#### 4.1 El origen e inicio de la intervención

Los ataques terroristas al World Trade Center, al Pentágono y el ataque frustrado en contra de la Casa Blanca el 11 de septiembre de 2001, en el que murieron cerca de 3000 personas, transformaron la gestión de George W. Bush en una administración en tiempos de guerra<sup>228</sup>.

Como primera acción para remediar la situación generada por los atentados, Bush emitió un revelador discurso nueve días después de los sucedido, en el cual, manifestaba el accionar de su gobierno para luchar contra la amenaza que representaba el terrorismo.

Los estadounidenses se están preguntado: ¿cómo vamos a pelear y ganar esta guerra? Dirigiremos todos los recursos a nuestra disposición –todos los medios de la diplomacia, toda herramienta de inteligencia, todo instrumento para la aplicación de la ley, toda influencia financiera y toda arma de guerra necesaria– a la destrucción y la derrota de la red global del terror.

Ahora, esta guerra no será como la guerra contra Irak [*sic*] de hace una década, con una liberación decisiva de un territorio y una conclusión rápida. No se parecerá a la guerra aérea sobre Kosovo de hace dos años, donde no se utilizaron tropas terrestres y ni un solo estadounidense se perdió en el combate.

Nuestra respuesta involucra mucho más que una represalia instantánea y golpes aislados. Los estadounidenses no deben esperar una batalla, sino una larga campaña como no hemos visto ninguna otra jamás. Puede incluir golpes dramáticos visibles en la televisión y operaciones encubiertas secretas igual de exitosas. [...] Cualquier nación que continúe dando refugio o apoyando el terrorismo será considerada por Estados Unidos como un régimen hostil. Nuestra nación ha sido puesta en alerta, no somos inmunes a los ataques. Tomaremos medidas defensivas contra el terrorismo para proteger a los estadounidenses. Hoy, docenas de departamentos federales y

---

<sup>228</sup>The White House, *op.cit.*

agencias, así como gobiernos estatales y locales, tienen responsabilidades que afectan a la seguridad de la patria<sup>229</sup>.

Inmediatamente después, lanzó una ofensiva contra Afganistán consistente en el envío de tropas para acabar con el régimen talibán que, según fuentes estadounidenses, brindaba apoyo a la red terrorista Al Qaeda<sup>230</sup>. Además, George W. Bush formó un nuevo departamento a nivel del gabinete de Seguridad Nacional: la Oficina de Seguridad Interna que se encargaría de formular una amplia estrategia nacional para hacerle frente al terrorismo y para responder a cualquier ataque que pudiera suceder.

Estas acciones se convirtieron en el marco general que justificaría la intervención en la región de Medio Oriente, sin embargo, para el caso de Iraq, las razones de la intervención estadounidense más allá de responder a la lucha contra Al Qaeda, respondían al proyecto de nación que había formulado tiempo atrás un grupo específico: el Proyecto para el Nuevo Siglo Americano (PNAC, por sus siglas en inglés) con el que George W. Bush compartía su concepción ideológica.

Dicho grupo, en su declaración fundacional declaraba: "Necesitamos aceptar la responsabilidad del papel único de Estados Unidos en preservar y extender un orden internacional favorable a nuestra seguridad, a nuestra prosperidad y a nuestros principios"<sup>231</sup>. En pocas palabras, se referían un orden internacional al servicio de Estados Unidos.

---

<sup>229</sup>George W. Bush, *Discurso en el Capitolio 21 de septiembre de 2001*, [en línea], Dirección URL: <http://www.filosofia.org/his/20010921.htm>, [consulta: 9 de junio de 2013].

<sup>230</sup>La ofensiva contra Afganistán y en general, la guerra contra el terrorismo, estuvo respaldada jurídicamente mediante la promulgación de la USA Patriot Act (*Uniting and Strengthening America by Providing Appropriate Tools Required to Intercept and Obstruct Terrorism Act*) el 26 de octubre 2001. Dicha Acta enfatizaba la necesidad de ampliar la capacidad de control del Estado en aras de combatir el terrorismo, mejorando la capacidad de las distintas agencias de seguridad estadounidenses al coordinarlas y dotarlas de mayores poderes de vigilancia contra los delitos de terrorismo. Así mismo la ley proclamó nuevos delitos y endureció las penas por delitos de terrorismo. Fernando, Galván Martínez, *La manipulación de la seguridad nacional como pretexto del gobierno federal norteamericano para anular las libertades individuales*, [en línea], tesis de Licenciatura en Relaciones Internacionales, México, Universidad de las Américas Puebla, 2006, Dirección URL: [http://caterina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lri/galvan\\_b\\_f/capitulo\\_2.html#](http://caterina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lri/galvan_b_f/capitulo_2.html#), [consulta: 9 de junio de 2013].

<sup>231</sup>Ernesto Milá, *op. cit.*, p. 87.

Esta declaración vendría apoyada por la emisión del documento *Reconstruyendo la Defensa de América: estrategia, fuerzas y recursos para un nuevo siglo* (RAD, por sus siglas en inglés) en el 2000, un año antes de que Bush asumiera el cargo de Presidente. El documento hacía hincapié en la necesidad de que Estados Unidos interviniera en el Golfo Pérsico asegurándose una posición indiscutible y preferencial.

Para ello, era preciso retomar “*la cuestión iraquí*” y reanudar los esfuerzos realizados en 1990 en Iraq y disolver el gobierno de Saddam Hussein.

Estados Unidos ha buscado durante décadas jugar un papel más permanente en la seguridad regional del Golfo. Mientras que el irresuelto conflicto con Irak [sic] proporciona la justificación inmediata, la necesidad de una presencia importante de fuerzas estadounidenses en el Golfo, trasciende la cuestión del régimen de Sadam Husein<sup>232</sup>.

De la misma manera, se alentaba la creación de una “*Pax Americana*” fundada en el control militar de la región que asegurara el predominio de la nación estadounidense y el resguardo de la seguridad.

En la región del Golfo Pérsico, la presencia de las fuerzas estadounidenses, [...], se ha convertido en un hecho semi-permanente de la vida. Aunque la misión inmediata de esas fuerzas es hacer cumplir las zonas de exclusión aérea sobre el norte y el sur de Irak, [sic] representan el compromiso a largo plazo de los Estados Unidos y sus principales aliados en una región de vital importancia<sup>233</sup>.

El documento cobró una relevancia mayor una vez que Bush se puso al frente del gobierno y experimentó los trágicos hechos del 11S, ya que éste, le sirvió de inspiración para elaborar la Estrategia de Seguridad Internacional que presentó pocas semanas después<sup>234</sup>, aunado a ello, el documento fungió como legitimador de la intervención en el Golfo Pérsico, al asumir que Iraq era una nación que no sólo poseía armas de destrucción masiva, sino que las

---

<sup>232</sup> *Ibid*, .p. 96.

<sup>233</sup> Thomas Donnelly, *et al.*, *op. cit.*

<sup>234</sup> Del mismo modo, el documento RAD adquiriría un importante peso político ya que de las veintisiete personalidades que se encargaron de la redacción del informe redactores del informe, cinco eran personas con altos mandos dentro de la administración Bush: Paul Wolfowitz, Subsecretario de Defensa; Eliot Cohen, consejero político de Donald Rumsfeld, quien fungía como Secretario de Defensa ; Scooter Libby, jefe de asesores de Dick Cheney quien era vicepresidente; Dov Zekheim, contralor del Departamento de Defensa; Stephen Cambone, subsecretario de Defensa para Inteligencia.

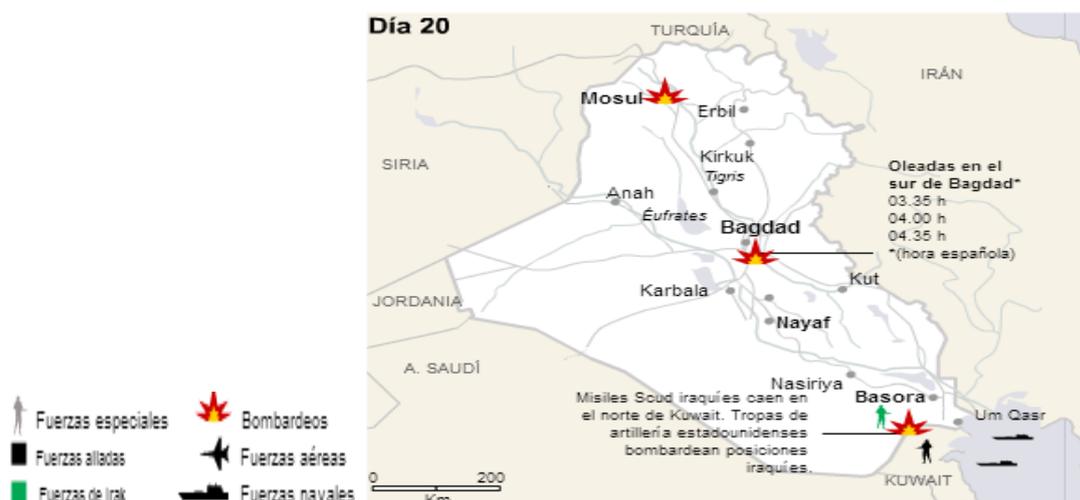
desarrollaba. En pocas palabras, el informe RAD actuó como el embrión de la doctrina que Bush aplicaría desde la presidencia.

Una vez legitimadas las acciones intervencionistas que habría de tomar su gobierno, sin que se expresara una real declaración de guerra por alguna de las partes involucradas, el 20 de marzo de 2003 la invasión de Iraq liderada por las tropas estadounidenses dio inicio.

Los bombardeos comenzaron apenas 90 minutos después de cumplirse el ultimátum lanzado por Estados Unidos para que Sadam y sus hijos abandonaran el país. El presidente George W. Bush daba la orden de ataque tras una reunión de cuatro horas con oficiales del Pentágono y con el director de la CIA, George Tenet, que le informó sobre el lugar y la hora en que Sadam Husein tenía previsto reunirse con sus principales lugartenientes. [...]Tras evaluar las posibilidades de éxito se procedió a iniciar bombardeos selectivos sobre el sur de Bagdad con el objetivo de «decapitar a las autoridades iraquíes»<sup>235</sup>.

Para estos primeros ataques se utilizaron aproximadamente unos 40 misiles llamados *Tomahawk*, los cuales se concentraron en destrozando objetivos en la capital iraquí, en Basora, ciudad al sur de la capital y en Mosul.

Figura 24  
Primeros ataques estadounidenses a Iraq



Fuente: El mundo.es, “Guerra en Irak día a día”, [en línea], España, *El Mundo. Es*, Dirección URL:<http://www.elmundo.es/especiales/2003/02/internacional/irak/ardebagdad.html>, [consulta: 8 de junio de 2013].

<sup>235</sup>S/a, “EE.UU. ataca Irak”, [en línea], España, *El Mundo. Es*, 21 de marzo de 2003, Dirección URL:<http://www.elmundo.es/especiales/2003/02/internacional/irak/ardebagdad.html>, [consulta: 9 de junio de 2013].

Una vez lanzado el primer ataque contra la ciudad, la ofensiva militar sobre Iraq se coordinó desde el Pentágono, sin embargo, las bases militares que la nación poseía en la región (Arabia Saudí, Kuwait, Turquía y Qatar) tomaron un papel decisivo en el desarrollo de las operaciones; tanto así que la base *Diego García*, situada en medio del Océano Pacífico, se convirtió en uno de los lugares más importantes, punto de partida de los bombarderos que atacaron territorio iraquí.

Figura 25  
Bases militares y de operación estadounidenses en la región de Medio Oriente



Fuente: El mundo.es, “El poder de Estados Unidos”, [en línea], España, *El Mundo. Es*, Dirección URL: [http://www.elmundo.es/especiales/2003/02/internacional/irak/eeuu\\_bases.html](http://www.elmundo.es/especiales/2003/02/internacional/irak/eeuu_bases.html), [consulta: 9 de junio de 2013].

De esta manera, la intervención se manifestó como el mayor esfuerzo estadounidense por eliminar las amenazas que suponía el terrorismo y para seguir garantizándose la hegemonía no sólo económica (atribuida a los comentarios de que la intervención residía en el interés estadounidense de apropiarse del petróleo de la zona) sino también política, hegemonía para la cual, en este episodio se valdría del auge corporativo de las empresa militares privadas, en específico, de una que había tomado bajo su cobijo y que le representaría de manera más eficiente en el campo de batalla, esta era la patriótica Blackwater USA.

#### 4.2 Resguardando la autoridad estadounidense: las funciones de Blackwater en la nación iraquí

Desde el momento en que comenzó la concentración de tropas estadounidenses en previsión de la invasión, el gobierno convirtió a los contratistas privados en parte integral de los procedimientos. Cuando los tanques estadounidenses entraron en Bagdad en 2003, traían consigo el mayor ejército de guardias privados jamás empleados en una guerra de tipo convencional.

El síntoma revelador de que las formas de enfrentar una batalla se habían transformado de tal modo, se observó cuando el gobierno estadounidense se hizo valer del *outsourcing* y subcontrató a Blackwater en 2003 con la tarea de proteger a los más altos cargos de Estados Unidos en Iraq.

Cuando Paul Bremer, el enviado del presidente durante el primer año de la ocupación se instaló en Bagdad para poner en práctica lo dispuesto por la administración de George W. Bush, lo hizo bajo el resguardo de la empresa.

Su nombramiento como Director de reconstrucción y ayuda humanitaria y como jefe de la Autoridad Provisional de la Coalición en Iraq generó inmediatamente una fuerte controversia, ya que no era considerado como un especialista en Iraq, sin embargo, se le nombró como máxima autoridad porque era considerado “un experto en sacar partido de la guerra contra el terrorismo y en ayudar a las multinacionales estadounidenses a ganar dinero en lugares tan distantes donde no son populares ni bien recibidas”<sup>236</sup>. Dicho de otro modo, era el hombre perfecto no sólo para el gobierno estadounidense sino también para las empresas de aquella nación, sobre todo para Blackwater y su oferta de servicios.

Durante su primer año en Iraq, Bremer realizó diversas acciones que generaron reacciones diversas. La primera iniciativa que efectuó de manera oficial como máximo representante en el país fue la de disolver el ejército nacional iraquí e inmediatamente después iniciar un proceso de exclusión política hacia las

---

<sup>236</sup>Jeremy Scahill, *op. cit.* p. 106.

personas que habían sido partícipes de la facción que había apoyado el régimen Sadam Hussein. La puesta en marcha de esa iniciativa generó que miles de personas sufrieran el despido de sus trabajos (maestros, médicos, servidores públicos, etc.) y al mismo tiempo generó la animadversión en gran parte de la población.

La disolución de las fuerzas armadas iraquíes como era de suponerse, hizo que miles de soldados se quedaran sin trabajo y por ende sin el salario y las prestaciones que recibían por la realización de las tareas militares.

El efecto neto de la decisión de Bremer fue dejar en la calle a más de 350,000 oficiales y reclutas, hombres que, como mínimo tenían alguna formación militar, lo que creó automáticamente una amplia reserva de activistas potenciales para una guerra de guerrillas. Y tenían a su disposición un millón aproximado de toneladas de armamento y munición de toda clase, ocultas en más de un centenar de almacenes sin vigilancia repartidos por todo el país<sup>237</sup>.

Como era de esperarse, poco tiempo después de que fue puesta en marcha la disolución del ejército, varios miembros del mismo, comenzaron a manifestar su descontento ante las instalaciones de las fuerzas estadounidenses de la ocupación, quienes se habían establecido en varios de los antiguos palacios de Sadam<sup>238</sup>. Aunado a ello estuvo la aplicación de un proyecto que pretendía transformar a la nación en una zona altamente competitiva, centrándose en la privatización de la industria petrolera nacional.

Bremer aprobó un conjunto radical de leyes sin precedentes en lo que tocaba a su generosidad con las grandes empresas multinacionales. Entre ellas estaba, por ejemplo, la Orden nº 37, que reducía el impuesto de sociedades iraquí del 40% a un tipo único del 15%. También estaba la Orden nº 39, que autorizaba a las empresas extranjeras a ser propietarias del 100% de activos iraquíes no pertenecientes al sector de los recursos naturales. Mejor aún: los inversores podían llevarse fuera del país el 100% de las ganancias que obtuvieran en Irak [*sic*], ya que no se les obligaba a reinvertirlas ni se les aplicaba impuesto alguno por ellas. En virtud de esa Orden nº 39, podían suscribir arrendamientos y contratos de hasta cuarenta

---

<sup>237</sup> Anthony Shadid, *Night Draws Near*, p.152 en Jeremy Scahill, *Ibid.*, p, 107.

<sup>238</sup> Bremer agravó la situación reprimiendo las peticiones de los ciudadanos de la realización de elecciones libres y creó en su lugar, un consejo “asesor” iraquí de 35 miembros sobre el que él mismo tendía pleno control y capacidad de veto. En este consejo se excluían a numerosos grupos suníes así como a partidarios chiíes. *Cfr.*, *Ibid.*, p. 109.

años de duración. La Orden nº 40, por su parte, invitaba a los bancos extranjeros a instalarse en Irak [sic] en las mismas favorables condiciones. Lo único que quedó en pie de las políticas económicas de Sadam Husein fue una ley que restringía los sindicatos y las negociaciones colectivas. [...] Bremer, lanzó estas reformas al mismo tiempo y de sopetón. De la noche a la mañana, Irak [sic] pasó de ser el país más aislado del mundo a convertirse-sobre el papel-en el mercado más abierto de todos<sup>239</sup>.

Con todo lo que puso en marcha, resulta lógico que Bremer como máxima figura representante de Estados Unidos en Iraq no estuviera protegido por fuerzas convencionales como el ejército estadounidense o fuerzas nacionales iraquíes sino por fuerzas altamente especializadas que le garantizaran una ágil y eficaz respuesta a las amenazas que pudieran presentársele.

Así, el 28 de agosto de 2003, Blackwater recibió un contrato oficial, de 27.7 millones de dólares para ser la única proveedora de las brigadas de seguridad personal de Paul Bremer y de dos helicópteros de apoyo para esa labor<sup>240</sup>. Pero ¿Por qué fue Blackwater el elegido para la misión? Tomando en cuenta las funciones desempeñadas desde el momento de su creación, la elección recaía en su corta pero sólida trayectoria en combatir situaciones de riesgo.

Esta privatización del personal de seguridad a cargo de resguardar al diplomático, marcó un gran cambio para las empresas de este tipo. A diferencia de los soldados en servicio, comúnmente poco retribuidos, los guardias de Blackwater percibían considerables salarios anuales. “Los sueldos normales de los profesionales de la seguridad personal en Iraq se cifraban en unos 300 dólares diarios por hombre. En cuanto Blackwater comenzó a reclutar personal para su primera gran labor de ejercer protección diplomática, la tarifa se disparó a 600 dólares al día”<sup>241</sup>.

---

<sup>239</sup>Naomi Klein, “Bagdad year zero”, Harper’s, septiembre de 2004, en Jeremy Scahill, *op.cit.* p.111.

<sup>240</sup>Cfr., Bill Sizemore; Joanne Kimberlin, “Blackwater: On the Front Lines”, [en línea], Estados Unidos, *The Virginian-Pilot*, Dirección URL: <http://hamptonroads.com/2006/07/blackwater-front-lines>, [consulta: 8 de junio de 2013].

<sup>241</sup>John Helyar, “Fortunes of War A mercenary's dream at the outset of the war, Iraq is turning into a difficult market for security firms. Most of their problems would be familiar to any startup”, [en línea], Estados Unidos, *CNN Money*, 26 de julio 2004, Dirección URL: [http://money.cnn.com/magazines/fortune/fortune\\_archive/2004/07/26/377180/](http://money.cnn.com/magazines/fortune/fortune_archive/2004/07/26/377180/), [consulta: 9 de junio de 2013].

A razón de ello, la empresa primero se enfocó en desarrollar un programa avanzado e innovador de combate para garantizar la seguridad de Bremer y de cualquier funcionario estadounidense que arribara a tierras iraquíes. Para complementar el programa, “la empresa facilitó 36 especialistas en protección personal, dos equipos caninos y tres helicópteros Boeing MD-530 con sus correspondientes pilotos para trasladarlos de un lado a otro del país”<sup>242</sup>.

De esta manera, fueron designados inicialmente 78 personas para la guardia personal de Bremer, todos ellos a cargo de un importante hombre que había servido como jefe del equipo de seguridad personal del mismo Henry Kissinger en 1990, década en la que Bremer trabajaba para él, este hombre era Frank Gallagher, por lo que el diplomático tenía plena confianza en el personal que lo acompañaría y resguardaría. De los demás componentes de su guardia sólo se sabía que:

Eran hombres de cuerpos esculpidos como los de los fisicoculturistas que llevaban unas gafas de sol cerradas de dudoso gusto. Muchos de ellos se habían dejado la barba y vestían uniformes militares color caqui y chalecos para munición o camisetas arremangadas con la leyenda de Blackwater y con su característico logotipo formado por una zarpa de oso negro dentro de un punto de mira rojo. Algunos de ellos parecían caricaturas, muñecos, luchadores profesionales. Llevaban el cabello muy corto y no hacían esfuerzo alguno por ocultar los auriculares de sus equipos transmisores-receptores ni sus ametralladoras ligeras.

Iban todo el tiempo dando órdenes a los periodistas y echaban a los automóviles iraquíes fuera de la carretera o les disparaban ráfagas si se interponían en el camino del convoy de Blackwater<sup>243</sup>.

Todos los miembros de la guardia se movían al tiempo que a quien resguardaban necesitara trasladarse a otro lugar del país, para ello, en algunas de las misiones, el transporte era acompañado por helicópteros que a su vez, transportaban francotiradores, que servían para hacer frente a cualquier situación de riesgo que se suscitara.

---

<sup>242</sup> *Idem.*

<sup>243</sup> Jeremy Scahill, *op. cit.*, p. 113.

Figura 26  
Personal de Blackwater resguardando a Paul Bremer



Fuente: S/a, "Carne de cañón o los mercenarios del Cesar.", [en línea], *El País.com*, 30 de marzo de 2009, Dirección URL: [http://www.elmundo.es/especiales/2003/02/internacional/irak/eeuu\\_bases.html](http://www.elmundo.es/especiales/2003/02/internacional/irak/eeuu_bases.html), [consulta: 15 de julio de 2013].

“Mantener a Paul Bremer con vida, significaba para Blackwater una increíble campaña de marketing: Si podemos proteger al hombre más odiado de Irak [sic], podemos proteger a cualquiera en cualquier lugar”<sup>244</sup>. La afirmación de que Paul Bremer era el hombre más odiado no era una expresión cualquiera o exagerada, era una realidad constante, no por nada, unos meses después de que Blackwater fuera contratada para cuidarlo, se registró públicamente el primer ataque a manos de la resistencia nacional contra el funcionario estadounidense.

Este incidente representó el primero de los muchos intentos de asesinato que sufriría en territorio iraquí. Con la aterradora experiencia vivida, Bremer se ocupó de acondicionar la situación de su personal para asegurarse de que su vida no volviera a correr peligro otra vez. Así, mientras el personal privado se

---

<sup>244</sup> *Ibid.*, p.116.

expandía por toda la nación, Bremer hizo público un decreto que se conocería como la Orden nº 17 respaldado por la Coalición de la Autoridad Provisional, la cual establecía:

[Los]Contratistas gozarán de inmunidad contra todo procedimiento judicial iraquí respecto de los actos realizados por ellos de conformidad con los términos y condiciones del contrato o cualquier subcontrato que hayan contraído. Nada en esta disposición prohibirá al Personal de la Fuerza Multinacional de la prevención de los actos de mala conducta por los contratistas, o de otra manera detener temporalmente los contratistas que presenten un riesgo de daño a sí mismos o a otros. En todos estos casos, se notificará al representante de alto nivel apropiado de Envío de Estado del contratista en Irak [sic]<sup>245</sup>.

Este decreto se convertiría en una iniciativa sumamente significativa debido a que envalentonaría la actuación de Blackwater, ya que a partir del decreto los empleados se movían libremente de un lugar a otro del país, sin tener que expresar explicación alguna a la población de la identidad de sus fuerzas, las cuales, se movían por todo el país, armadas y en ocasiones sin uniforme.

Aunado a ello estuvo la globalización del mercado privado en Iraq, que pronto generó la proliferación de otras compañías que se situaron en el país, eso sí por debajo de la empresa de Prince.

Como Blackwater obtuvo los contratos más lucrativos con el Departamento de Estado, la autoridad estadounidense de la ocupación o el gobierno británico; otras se dedicaban a proteger las obras de la industria petrolera, las embajadas extranjeras o los edificios gubernamentales; finalmente, también había algunas que trabajaban para las grandes empresas contratistas de aquella guerra, como Halliburton, KBR, General Electric y Bechtel, o formando parte de los equipos de seguridad que acompañaban a los periodistas<sup>246</sup>.

Esta posibilidad de obtener grandes ganancias fue poco a poco diezmando a las diversas fuerzas armadas nacionales o consideradas oficiales, ya que sus soldados buscaban empleos más lucrativos en las empresas privadas, mismas

---

<sup>245</sup>Coalition Provisional Authority, *Order Number 17 Status Of The Coalition Provisional Authority, MNF - Iraq, Certain Missions And Personnel In Iraq*, [en línea], Dirección URL: [http://www.iraqcoalition.org/regulations/20040627\\_CPAORD\\_17\\_Status\\_of\\_Coalition\\_Rev\\_with\\_Annex\\_A.pdf](http://www.iraqcoalition.org/regulations/20040627_CPAORD_17_Status_of_Coalition_Rev_with_Annex_A.pdf), [consulta: 9 de junio de 2013].

<sup>246</sup>Jeremi Scahill, *op.cit.*, p.119.

que aprovechaban esa necesidad, para reclutar a estos soldados y destinarlos a puestos de trabajo privados en dicha región.

Así, en Iraq el auge del negocio de la guerra no fue el petróleo, sino la seguridad, ya que de entre todo el personal ocupado en la intervención los empleados mejor pagados eran los pertenecientes a las empresas privadas de seguridad, en este caso de Blackwater.

En un país sacudido por la guerra de guerrillas, la delincuencia y el terrorismo, en la que Estados Unidos entrega casi \$ 20 billones (£ 11 billones) en contratos de reconstrucción, miles de contratistas privados de seguridad fuertemente armados están haciendo una fortuna.

Las empresas [...] están liderando el campo de la seguridad de la fiebre del oro, a partir de un grupo de ex soldados entrenados y contratistas con experiencia para permitir que los funcionarios de la coalición, empresarios y periodistas viajen por las carreteras de Irak [sic] con alguna seguridad<sup>247</sup>.

Gracias al éxito conseguido por el grupo de Blackwater en su misión de mantener a salvo a la máxima autoridad estadounidense, Paul Bremer III, encargado de comandar las acciones de la intervención, la dirección de la empresa aprovechó el mercado creado por el caos y la necesidad en la región, para inaugurar nuevas misiones en la ciudad capital iraquí, a demás de Amán y Kuwait, así como para establecer nuevas oficinas centrales dentro de la comunidad estadounidense de los servicios de inteligencia, Mc Lane, Virginia, división que llevaría por nombre *Government Relations*<sup>248</sup>.

De esta manera, la incursión en Iraq representó para la compañía un momento decisivo en el que los soldados-empleados o contratistas privados, alcanzaron su mayor auge y Blackwater logró erigirse como la gran referencia de este sector.

No obstante, aquel espectacular despliegue de fuerzas, maniobras y servicios, se vería mermado cuando, a menos de un año después de haber sido contratada, cuatro de estos soldados privados pertenecientes a Blackwater se vieron atrapados en una misión fatal que haría a la empresa saltar al vista

---

<sup>247</sup>James Hider, "Iraq: Soldiers of Fortune Rush to Cash in on Unrest", [en línea], Londres, *The Times* Dirección URL: <http://www.thetimes.co.uk/tto/news/world/middleeast/iraq/article1989484.ece>, [consulta: 9 de junio de 2013].

<sup>248</sup>Cfr., Jeremy Sacahill, *op.cit.*, p. 124.

internacional e iniciar su camino hacia la impopularidad, modificando el curso de la ocupación estadounidense y de la resistencia iraquí a esta. Este episodio sería conocido como el incidente de Faluya, claramente porque fue en esta ciudad iraquí donde ocurrió.

#### 4.3 ¡Las compañías privadas son una realidad! El incidente de Faluya

A mediados de marzo de 2004, la situación de Faluya, importante ciudad iraquí, situada a unos sesenta kilómetros al oeste de Bagdad, estaba alcanzando grandes dimensiones al convertirse en un lugar sumamente peligroso.

Tras algunos incidentes violentos ocurridos desde el inicio de la ocupación estadounidense, las autoridades intervencionistas optaron por retirarse hasta el perímetro exterior de la ciudad. Con ello, la población de Faluya, (que en su mayoría se componía de musulmanes suníes simpatizantes de Sadam Husein) se organizaron por su cuenta creando un sistema de gobierno propio a manos de un Consejo de Administración Civil<sup>249</sup>. Distintas tribus se encargaban de las tareas de gobierno e instaban a los ciudadanos a cumplir con la ley.

El 24 de marzo de 2003, las autoridades estadounidenses decidieron recuperar el dominio sobre la ciudad a manos de la Primera Fuerza Expedicionaria de los Marines quien asumió la responsabilidad de la ciudad, relevando a la 82ª Unidad Aerotransportada y trató inmediatamente de imponer dominio estadounidense sobre los habitantes de la ciudad comprometidos contra la ocupación<sup>250</sup>. Cabe destacar que esta unidad no fue mandada sola para desempeñar sus funciones, para acompañarla y complementar las tareas de protección también estaba personal de la contratista privada Blackwater.

Desde el momento mismo en que los Marines se desplegaron por la ciudad, se empezó a intensificar la campaña de resistencia por parte de los habitantes, con ello, la ciudad se fue convirtiendo en el centro de dicha resistencia, en una zona cada vez más hostil y segura para retener a secuestrados, organizar comandos y preparar coches bomba. La primera acción que se emprendió luego de la llegada de los Marines a Faluya fue el cierre de la carretera

---

<sup>249</sup>Cfr., *Ibid.*, p. 135.

<sup>250</sup>Cfr., *Ibid.*, p. 137.

principal que atravesaba a la ciudad y el cierre de la carretera número 10 para organizar la ofensiva<sup>251</sup>. La consecuencia de ello fue una serie de enfrentamientos entre ambas facciones en la que resultaron muertos varios miembros de la fuerza estadounidense y por supuesto varios civiles iraquíes.

A pesar de estos hechos, las fuerzas estadounidenses consideraban y además manifestaban que la situación de Faluya era una cuestión que pronto resolverían a través de la reconstrucción de la ciudad como lo habían ido desempeñado hasta entonces, en realidad, lo que no se imaginaban era que la resistencia hacia la ocupación crecería a tal modo que perpetrarían una de las más recordadas ofensivas en la que morirían cuatro miembros “no oficiales” de su despliegue de fuerzas, quienes pondrían a la vista de todos, la utilización de personal privado como complemento de las acciones del ejército estadounidense.

La mañana del 30 de marzo de 2004, un pequeño convoy estadounidense de la empresa Blackwater, salió de la base establecida en Bagdad, su misión era proporcionar seguridad a unos camiones que recogerían material de cocina y alimentos de la 82ª División Aerotransportada cerca de la ciudad de Faluya, para entregarlo en una base militar cercana. Los camiones pertenecían a una empresa de alimentos llamada Servicios de Apoyo Eurest (ESS, por sus siglas en inglés).

No obstante, los hombres de Blackwater (Scott Helvenston, Wesley Batalona, Jerry Zovko y Michael Teague) estaban inquietos, ya que, de acuerdo con el contrato celebrado con ESS, la empresa debía resguardar los camiones abasteciendo dos camionetas con tres guardias por vehículo. En cambio, los hombres salieron por la mañana con sólo dos elementos por coche, los otros dos se mantuvieron en las instalaciones de Blackwater en Bagdad para realizar

---

<sup>251</sup>Cfr., Luis Prados; Guillermo Altares, “Faluya, capital del horror”, [en línea], Uruguay, *El País*, 22 de enero de 2005, Dirección URL: [http://historico.elpais.com.uy/Suple/QuePasa/05/01/22/quepasa\\_133920.asp](http://historico.elpais.com.uy/Suple/QuePasa/05/01/22/quepasa_133920.asp), [consulta: 20 de junio de 2013].

tareas administrativas<sup>252</sup>. Con esta inusual orden, el pequeño convoy partió de la capital, sabiendo que se internarían en una ciudad sumamente peligrosa.

Pasadas las 9:30 de la mañana, el pequeño convoy compuesto por dos autos todoterreno se acercaba a la ciudad por la autopista 10, principal carretera que atraviesa Faluya. Poco antes de que los vehículos llegaran a la ciudad, según el relato de testigos, un reducido grupo de hombres cubiertos con máscaras detonó un pequeño artefacto explosivo, mismo que llevó a los comerciantes a cerrar sus negocios y provocó que la gente dejara las calles<sup>253</sup>.

Al acercarse al centro de Faluya, según las indicaciones, el convoy de Blackwater fue detenido brevemente en un cruce muy concurrido por la policía iraquí. A medida que el convoy salió de la intersección, por lo menos cinco asaltantes abrieron fuego a corta distancia con rifles AK-47<sup>254</sup>. Así, de inmediato supieron que se encontraban atrapados en una emboscada.

En pleno enfrentamiento, unos periodistas llegaron al lugar y una cámara grabó la escena, una pequeña multitud de quizás quince jóvenes que estaban pasando el rato en frente de un restaurante, se reunieron alrededor de los autos de Blackwater. Mientras la multitud crecía, comenzó la quema de los vehículos, y pronto sucedería la reducción de los cuerpos carbonizados en el interior, quedando irreconocibles. Ante las cámaras que trasmitían la escena, se pudo apreciar a un joven que llevaba un cartel que decía “*Faluya, es el cementerio de los Americanos*”.

Después de que las llamas se apagaron, un par de hombres sacaron los cuerpos quemados de los vehículos, un hombre pisó un cadáver sin cabeza,

---

<sup>252</sup> Cfr., S/a, “The High-Risk Contracting Business”, [en línea], Estados Unidos, *Frontline*, Dirección URL: <http://www.pbs.org/wgbh/pages/frontline/shows/warriors/contractors/highrisk.html>, [consulta: 20 de junio de 2013].

<sup>253</sup> Cfr., Bill Powell, “Into The Cauldron; The murder of four American civilians in Fallujah provokes a vow of retaliation. But can anything defuse the rage in Iraq?”, [en línea], Estados Unidos, *Times*, vol.163, núm.15, diciembre, 2004, Dirección URL: <http://ehis.ebscohost.com.pbidi.unam.mx:8080/ehost/detail?vid=3&sid=fc874024-48f6-478a-96f4-2c0f65c0e8ff%40sessionmgr11&hid=4&bdata=JnNpdGU9ZWwhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=a9h&AN=12724581>, [consulta: 20 de junio de 2013].

<sup>254</sup> Cfr., Richard Lardner, “Blackwater: Fallujah deaths unavoidable”, [en línea], Estados Unidos, *USAToday.com*, 24 de octubre de 2007, Dirección URL: [http://usatoday30.usatoday.com/news/washington/2007-10-23-910848464\\_x.htm](http://usatoday30.usatoday.com/news/washington/2007-10-23-910848464_x.htm), [consulta: 20 de junio de 2013].

mientras la multitud coreaba: *"Dios es grande"*. La turba colocó después, cables de color amarillo alrededor del cuello y el muslo de un cuerpo y lo arrastró a lo largo de la carretera. Otro hombre corrió hacia el cuerpo y estrelló contra él una pipa de agua en lo que quedaba del torso. Cerca de ahí, casi una docena de hombres fijaron dos de los cuerpos en la parte trasera de un coche Sedán color rojo oscuro y los arrastraron unas dos millas a un puente sobre el río Éufrates, donde fueron suspendidos de una viga para que todos los vieran. No conformes con ello, un hombre se subió a un carro tirado por burros, se colocó bajo los cuerpos y comenzó a golpear a uno de los cadáveres con un tubo. La multitud que lo rodeaba cantó sin cesar: *"Somos Fallujah. Somos valientes. ¿Quién te pidió que te metieras con nosotros?"*

Figura 27  
Los cuerpos calcinados de los empleados de Blackwater frente a la turba iraquí



Fuente: Bill Sizemore, "Families of dead Blackwater contractors settle suit.", [en línea], Estados Unidos, *The Virginian-Pilot*, 06 de enero de 2012, Dirección URL: <http://hamptonroads.com/2012/01/families-dead-blackwater-contractors-settle-suit>, [consulta: 15 de julio de 2013].

Finalmente, seis horas después de aquel violento episodio, los miembros de la fuerza de seguridad iraquí que Estados Unidos había creado para mantener el

orden, se presentaron para dispersar a la multitud y reclamar los cuerpos mutilados<sup>255</sup>.

Durante la mayor parte del tiempo en que Blackwater se encargó de la protección de la máxima autoridad estadounidense en Iraq y otras dependencias, la empresa no llamó la atención. De hecho, la mención a ellos era mínima en alguna de las noticias que se transmitían; los hombres que acompañaban a Paul Bremer eran descritos simplemente como miembros de su equipo de seguridad o como simples guardaespaldas. Después de la emboscada, la identidad de esos simples guardaespaldas sería descubierta: eran empleados privados de Blackwater USA, empresa que proporcionaba servicios militares y de seguridad en el país y que además, formaba parte importante en la intervención estadounidense.

Aunada a esta revelación, el resultado de este sangriento episodio se tradujo en una agresiva contraofensiva estadounidense que provocaría, a su vez, un periodo de resistencia aún mayor en la ciudad. Tomando tales acontecimientos de detonante, las autoridades gubernamentales de Estados Unidos, especialmente bajo el impulso del secretario de Defensa Donald Rumsfeld decidieron lanzar una ofensiva a gran escala contra la población de la ciudad de Faluya (los contratistas de Blackwater claramente estarían sumamente involucrados con el fin de “hacer justicia” por la muerte de sus hombres) .

Este mandato, alteró el curso de la guerra, ya que el gobierno ordenó cambiar de táctica y someter a la ciudad pacificando la resistencia suní. La primera acción ofensiva estadounidense en Faluya se inició el 4 de abril de 2004 y fue bautizada como *Operación Determinante Vigilante*.

Lo que siguió días después, fue la lucha calle por calle por las fuerzas militares de Estados Unidos, a raíz de ello y preocupados porque la frenética ofensiva estaba poniendo en peligro la estabilidad política del país (y las emisiones televisivas mostraban la destrucción de la que eran parte), los líderes estadounidenses suspendieron la ofensiva una semana después<sup>256</sup>.

---

<sup>255</sup> Cfr., Bill Powell, *op.cit.*

<sup>256</sup> S/a, “La Batalla de Fallujah-Vigilant Resolve & Phantom Fury”, [en línea], *The History Chanel*, Dirección URL: [http://www.youtube.com/watch?v=K\\_tBXWwNxoI](http://www.youtube.com/watch?v=K_tBXWwNxoI), [consulta: 20 de junio de 2013].

Las desastrosas políticas implementadas en la ofensiva, como era de suponerse, provocaron la muerte de miles de civiles iraquíes y cientos de soldados estadounidenses. No obstante, al mismo tiempo, se abrió otra gran oportunidad de negocio para Blackwater.

Si bien la muerte de cuatro de sus empleados, cuestionó por un momento la capacidad de la empresa para enfrentar situaciones de riesgo, este episodio sirvió también para que Blackwater lograra una nueva posición en el ámbito militar, casi de inmunidad, ya que se convirtió en el principal actor capaz de influir en la oferta de este mercado y en las regulaciones sobre la supervisión del sector de los servicios militares.

Del mismo modo, ese momento sirvió como detonante para que por primera vez, la opinión pública y en realidad, la mayoría de la gente se percatara de la existencia y función de las compañías militares privadas, los que antes eran considerados en el país como “guardaespaldas”, “personal contratado” o en el mejor de los casos “trabajadores de reconstrucción extranjeros”, ahora adquirirían una nueva naturaleza, un nuevo rol dentro de una maquinaria estadounidense aún mayor.

Al mismo tiempo que se descubría este nuevo sector de prestación de servicios, se alzaron las preocupaciones sobre la regulación y rendición de cuentas de las empresas de seguridad privada.

Así, lo sucedido en Faluya donde la muerte de cuatro hombres de Blackwater había servido como chispa inicial para una ofensiva estadounidense de la mano de la empresa, tiempo después, las fuerzas de la misma compañía participarían como combatientes activos en un segundo incidente, en el cual, se vieron involucrados civiles iraquíes que, además de aumentar la importancia de la empresa internacionalmente, también la encauzaron hacia un largo camino de impopularidad y rechazo.

#### 4.3.1 El incidente de la Plaza Nisour

Después del desafortunado episodio vivido en Faluya se creyó que el incremento de fuerzas por parte de la coalición interventora, específicamente de Estados Unidos, junto a la proliferación de personal privado, había ayudado para alcanzar una pacificación y una total dominación de la población iraquí; sin embargo, tres años más tarde, otro episodio violento, daría cuenta de la verdadera realidad que se vivía.

El domingo 16 de septiembre [de 2007] al menos 17 civiles murieron y otros 24 resultaron heridos en un tiroteo que involucró a la compañía de seguridad estadounidense Blackwater. La erupción del fuego de artillería fue repentina y feroz, ráfaga tras ráfaga derribó a hombres, mujeres y niños, e impactó en automóviles que chocaron y se volcaron cuando sus conductores intentaron, desesperadamente, escapar<sup>257</sup>.

Informes como ese era lo que los periódicos trasmitían de aquel incidente, a dichos reportes se les unían diversos testimonios de personas que fueron testigo de aquel trágico suceso.

El tiroteo se desató después de una explosión [...] Hemos visto un convoy de camionetas que pasaba en la calle cercana. Un minuto después, escuchamos el sonido de una explosión de una bomba, seguida de disparos que duraron 20 minutos entre pistoleros y la gente del convoy que eran extranjeros y estaban vestidos de civil<sup>258</sup>.

Este incidente ocurrió en el distrito de Mansour, distrito que era considerado una especie de “zona de moda” en Bagdad, ya que las calles estaban repletas de tiendas, restaurantes y galerías de arte. En el momento álgido de las disputas entre chiítas y sunitas era común que en esas mismas calles aparecieran cadáveres regularmente. Sin embargo, se había conseguido una relativa seguridad para el distrito a raíz del incremento de tropas estadounidenses y la zona había sido puesta de ejemplo de cómo esta estrategia había reducido la violencia<sup>259</sup>.

---

<sup>257</sup>Kim Sengupta, “Blackwater y sus impunes mercenarios”, [en línea], México, *La Jornada*, Dirección URL:<http://www.jornada.unam.mx/2007/09/22/index.php?section=sociedad&article=036n1soc>. [consulta: 20 de junio de 2013].

<sup>258</sup>S/a, “US contractors in Iraq shootout”, [en línea], Reino Unido, *BBC News*, Dirección URL: [http://news.bbc.co.uk/2/hi/middle\\_east/6998458.stm](http://news.bbc.co.uk/2/hi/middle_east/6998458.stm) [consulta: 20 de junio de 2013].

<sup>259</sup>Cfr., Kim Sengupta, *op.cit.*

De esta forma, la información acerca de ese suceso comenzó a correr rápidamente entre la población y claro está, entre los diversos medios de comunicación tanto nacionales como internacionales y por lo tanto, se creó gran revuelo, pese a ello, no estaba claro qué había sucedido realmente.

El informe de incidencias elaborado por el gobierno estadounidense manifestó en su momento que, aproximadamente a las 12:08 horas del domingo (16 de septiembre de 2007) una caravana estadounidense, resguardada por la empresa de seguridad Blackwater se movía por un barrio del oeste de Bagdad y posteriormente entró en Plaza Nisour, inmediatamente todos los coches se dispersaron, excepto un sedán blanco que, según dicho informe, transitaba por el carril equivocado.

El sedan se dirigió hacia el convoy pesar de las advertencias verbales, señales de mano e incluso botellas de agua lanzadas contra él. Cuando se acercó demasiado, fue atacado a balazos, pero aún seguía moviéndose más cerca. Un policía iraquí que se encontraba cerca trató de ayudar, pero como el vehículo continuó acercándose al convoy, a los guardias de Blackwater les pareció que el policía estaba empujando el coche hacia ellos. Esta situación según lo reportado, confirmó las sospechas de que se trataba de un coche bomba y los hombres de Blackwater se dispusieron a dispararle matando a los dos pasajeros del vehículo y al policía.

Después de ello, otros policías iraquíes abrieron fuego a la caravana en apoyo de su compañero que acababa de ser asesinado. Como era común que los opositores usaran la vestimenta de la policía iraquí o los uniformes del ejército, eso no sorprendió a las fuerzas estadounidense ni al equipo de seguridad de Blackwater, por lo que continuaron disparando y segundos después, llamaron por radio al centro de operaciones informando que estaban bajo ataque y recibiendo disparos de policías y civiles<sup>260</sup>.

Además, el informe destacaba que a medida que el convoy trató de salir de la escena, su ruta fue bloqueada por insurgentes armados con ametralladoras, al

---

<sup>260</sup> Cfr., Jim Hanson, "The end of the warrior witch hunt", [en línea], Estados Unidos, *The Washington Times*, Dirección URL:<http://www.washingtontimes.com/news/2010/jan/07/when-he-walked-into-the-operations-center-during-t/>, [consulta: 20 de junio de 2013].

mismo tiempo un segundo informe manifestó que el equipo había respondido a los disparos que venían de objetivos claramente indistinguibles, los cuales, lograron bloquear un segundo convoy enviado con ayuda rodeándolo de varios policías iraquíes, vehículos de la guardia nacional iraquí y personal armado<sup>261</sup>.

El resultado de este intenso tiroteo fue de 14 personas muertas y alrededor de 24 civiles heridos, aunque estos informes advertían los pormenores del suceso, al ser emitidos por el gobierno estadounidense se encontraban algunas contradicciones con los reportes que la nación iraquí proporcionó y con los relatos de las personas que lo presenciaron.

Ejemplo de ello fue el informe preliminar hecho por el Ministerio del Interior de Iraq, que informaba que el personal de Blackwater no fue emboscado, sino que habían disparado contra un automóvil que hizo caso omiso a la llamada de un policía para detenerse.

Todos nosotros hemos sido testigos de ello, la policía de tránsito estaba tratando de abrir el camino para ellos, [...] fue en una plaza llena de gente. Sin embargo, un pequeño coche no se detuvo. Se movía muy lentamente. Ellos comenzaron a disparar al azar<sup>262</sup>.

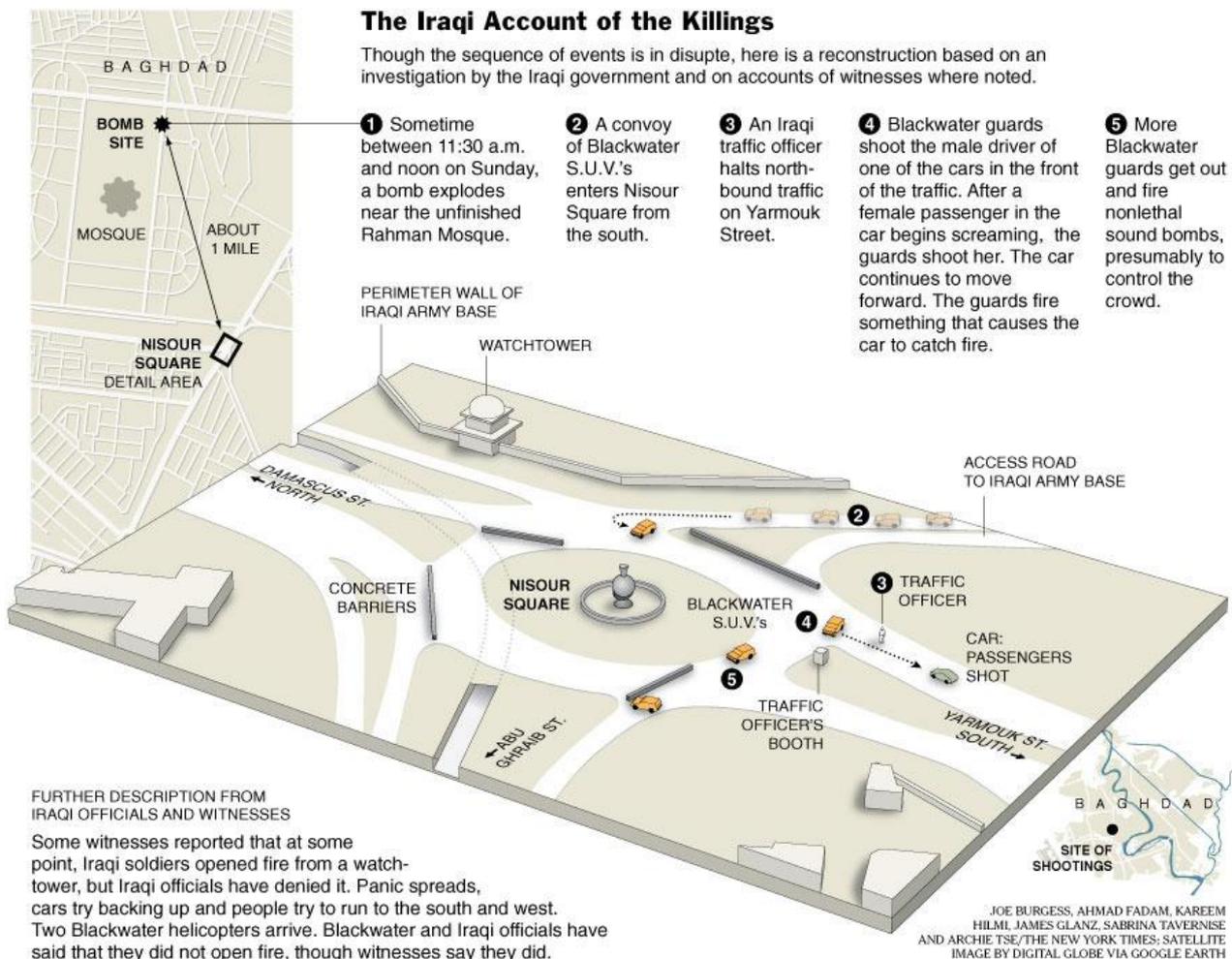
Aunado a ello, el reporte indicó que en el tiroteo habían estado involucrados aviones de esta misma compañía que habían disparado indistintamente, teniendo como resultado la muerte de varios civiles inocentes. De esta manera, el gobierno iraquí así como gran parte de su población manifestó que en el incidente se utilizó una fuerza excesiva contra civiles que no tenían nada que ver.

---

<sup>261</sup>Cfr., Adam Zagorin; Brian Bennett, "Iraq Limits Blackwater's Operations", [en línea], Estados Unidos, *Time Mundo*, Dirección URL: <http://www.time.com/time/world/article/0,8599,1662586,00.html> [consulta: 20 de junio de 2013].

<sup>262</sup>Sabrina Tavernise; James Glanz, "Iraqi Report Says Blackwater Guards Fired First", [en línea], Estados Unidos, *The New York Times*, Dirección URL: <http://www.nytimes.com/2007/09/19/world/middleeast/19blackwater.html?pagewanted=1&r=2>, [consulta: 20 de junio de 2013].

Figura 28  
 Recreación del tiroteo en la Plaza Nisour  
 16 de septiembre 2007



Fuente: Joe Burgess; Ahmad Fadam; Kareem Hilmi, *et al.*, "The Iraqi Account Of The Killings", [en línea], Estados Unidos, *The New York Times*, Dirección URL: [http://graphics8.nytimes.com/images/2007/09/21/washington/21blackwater\\_graphic.full.jpg](http://graphics8.nytimes.com/images/2007/09/21/washington/21blackwater_graphic.full.jpg), [consulta: 20 de junio de 2013].

Este incidente puso de nuevo en la memoria de las personas lo ocurrido en Faluya y creó una enorme reacción entre los ciudadanos iraquíes, resultado de la rapidez con que había corrido la noticia a través de los medios de comunicación.

Además, ante la inmediata reacción de la empresa, asegurando que quienes habían fallecido eran insurgentes armados y que el personal involucrado había actuado de manera legal y apropiada ante tal situación de riesgo, se

desencadenó una gran disputa pública entre el gobierno iraquí y las autoridades estadounidenses.

Esta disputa que poco tiempo después se volvió un gran escándalo, desató un intenso debate acerca de la actuación de las empresas militares y de seguridad privadas, las cuales, con apoyo de los gobiernos intervencionistas, específicamente del gobierno estadounidense se encontraban operando fuera de la ley iraquí, una situación de privilegio extendida por funcionarios de Bush.

#### 4.3.2 Una actuación llena de controversia: el uso indebido de la fuerza y las violaciones de derechos humanos

Con lo expresado a lo largo del texto, se podría inferir que dentro de una guerra privatizada, es difícil determinar quién puede ser responsable, si se trata de llegar al “culpable” siguiendo una larga cadena de contratos detrás de determinada misión, la tarea se vuelve sumamente complicada y tomando en cuenta lo sucedido, hasta ahora no se ha encontrado ninguna responsabilidad final concreta.

Esto quedó al descubierto con los sucesos de Faluya y de la Plaza Nisour, episodios en los cuales, por decirlo de alguna forma, la caja de Pandora se abrió a todas las empresas militares y de seguridad privadas, además de que puso en el ojo público la creciente participación de actores privados en conflictos armados, así como las cuestiones de rendición de cuentas de estos actores y los problemas del uso indebido de la fuerza que derivó en amplias violaciones de derechos humanos específicamente en Iraq.

Esos episodios hicieron que tanto la población de la nación iraquí como la del mundo entero se exacerbara contra el comportamiento de las compañías privadas en el país, específicamente sobre sus actividades. Por ejemplo, inmediatamente después de que lo sucedido en el 16 de septiembre de 2007 en la Plaza Nisour, el gobierno iraquí, a través del Ministerio del Interior decidió suspender la licencia a Blackwater para operar en el país, aunque de manera parcial, ya que se le permitió continuar operando dentro de la llamada *Zona Verde* (así se le llamó a la zona más segura de Bagdad reguardada por fuerzas

estadounidenses), que incluía la embajada de Estados Unidos y las oficinas del gobierno iraquí. Sin embargo, no se les permitía salir de esa zona<sup>263</sup>.

Poco tiempo después, un portavoz del mismo Ministerio iraquí informaba:

Hemos revocado totalmente la licencia de Blackwater para operar en Iraq. A partir de ahora no se les permite operar en cualquier parte de la República de Irak [sic]. La investigación está en curso, y todo se hará referencia a los responsables de las muertes a la justicia iraquí<sup>264</sup>.

Como respuesta a ello, las autoridades estadounidenses acordaron llevar a cabo una investigación exhaustiva sobre el incidente para sancionar a los responsables. Aún con la investigación en curso, el 24 de septiembre de 2007, el Ministerio del Interior iraquí anunció que iba a presentar cargos penales contra el personal de Blackwater involucrado en el tiroteo<sup>265</sup>, aunque la medida fue aplaudida, no se tenía claro cómo es que el gobierno de aquel país procedería, ya que el gobierno no tenía autoridad sobre las empresas de seguridad privadas contratadas por el gobierno estadounidense, esto de acuerdo con la Orden 17 que la Autoridad Provisional de la Coalición emitió desde el momento de la intervención, la cual otorgaba la inmunidad a los contratistas privados contra cualquier procedimiento judicial iraquí.

Después de circular dicha noticia y ante la presión de la opinión pública, tanto la empresa Blackwater como las autoridades estadounidenses anunciaron el otorgamiento de 15,000 dólares por cada una de las personas muertas como forma de reparar los daños, y además, se iniciaron algunos esfuerzos legislativos por ambas partes para llegar a una solución efectiva.

Por un lado, el Congreso estadounidense reformó (el 4 de octubre de 2007) la *Ley de Jurisdicción Militar Extraterritorial* para que las empresas de seguridad y los contratistas que trabajaran en Iraq y otras zonas en conflicto estuvieran

---

<sup>263</sup> Cfr., Adam Zagorin; Brian Bennett, *op.cit.*

<sup>264</sup> S/a, "Iraq battle was self-defense, security firm says", [en línea], Estados Unidos, *CNN.com*, Dirección URL: <http://www.cnn.com/2007/WORLD/meast/09/17/iraq.main/index.html>, [consulta: 24 de junio de 2013].

<sup>265</sup> Eran un total de cinco personas pertenecientes a Blackwater a quienes se les presentarían cargos: Paul A. Slough, Nicholas A. Slatten, Evan S. Libertad, Dustin L. Heard y Donald W. Ball. S/a, "Iraq: Blackwater staff to face charges", [en línea], Estados Unidos, *CNN.com*, Dirección URL: <http://www.cnn.com/2007/WORLD/meast/09/23/blackwater.probe/index.html>, [consulta: 24 de junio de 2013].

sujetos a las leyes nacionales, lo que no sucedía hasta ese momento<sup>266</sup>. Esto implicaba que el FBI tuviera competencia para investigar cualquier denuncia de abusos, siempre y cuando estos casos fueran catalogados como delito en Estados Unidos.

Por su parte, el gobierno de Iraq se encargó de aprobar un proyecto de ley que reemplazaría a la Orden 17 adoptada durante el mandato de Paul Bremer y que tendría por efecto retirar la inmunidad a las empresas militares y de seguridad extranjeras.

Así, después de todos estos esfuerzos, el juicio en curso contra los empleados de Blackwater llegó a una resolución, el 31 de diciembre de 2009 los cargos contra los cinco guardias fueron desestimados por el juez Ricardo M. Urbina de la Corte Federal de Distrito en Washington, quien al desestimar el caso, criticó a los fiscales por confiar indebidamente en declaraciones hechas a cambio de inmunidad a funcionarios del Servicio de Seguridad Diplomática del Departamento de Estado<sup>267</sup>.

Como era de esperarse, esta resolución volvió a encender en la opinión pública focos rojos acerca de la regulación de dichas empresas y en la población no sólo del país donde ocurrieron los hechos, sino en la población de todo el mundo, se volvió a enardecer el descontento y el repudio hacia estas actividades.

Con la sensación de impunidad reflejada en la desestimación de los cargos contra los empleados de Blackwater, se destapó rápidamente una serie de eventos protagonizados por la empresa y que, como había sucedido con el episodio de Plaza Nisour quedaron impunes.

---

<sup>266</sup> Cfr., S/a, "Ley "Blackwater" en EE.UU.", [en línea], Reino Unido, *BBC Mundo.com*, Dirección URL: [http://news.bbc.co.uk/hi/spanish/international/newsid\\_7029000/7029107.stm](http://news.bbc.co.uk/hi/spanish/international/newsid_7029000/7029107.stm), [consulta: 24 de junio de 2013].

<sup>267</sup> Cuando el juez Ricardo M. Urbina habló sobre las declaraciones indebidas, se refería a las declaraciones contenidas en el informe de la fiscalía, en el cual tres guardias de Blackwater Mark Mealy, Adam Frost y Matthew Murphy testificaron que los acusados eran miembros de un mismo convoy de Blackwater que estuvo involucrado en el tiroteo de Plaza Nisour y que habían disparado injustificadamente. Estas declaraciones fueron desestimadas por considerarlas poco confiables al ser obtenidas a cambio de inmunidad en el proceso judicial. Cfr., James Risen, "3 Blackwater Guards Called Baghdad Shootings Unjustified", [en línea], Estados Unidos, *The New York Times*, 16 de enero 2010, Dirección URL: <http://www.nytimes.com/2010/01/17/world/middleeast/17blackwater.html>, [consulta: 24 de junio de 2013].

Estos incidentes estaban recogidos en un memorando del personal del Congreso elaborado por el Comité de Supervisión y Reforma del Gobierno, quien afirmó que los contratistas de Blackwater frecuentemente descargaban sus armas sin alguna medida de precaución. Dicho informe resume una serie de incidentes en los que personal de Blackwater recurrió al uso cuestionable de la fuerza durante sus operaciones, entre ellos estaban:

- El 24 de octubre de 2005, el personal de Blackwater en una misión de protección en la ciudad de Mosul, neutralizó un vehículo que parecía estar bloqueando el camino de la caravana. Cuando el conductor no hizo caso de las advertencias de parar, Blackwater lanzó una ráfaga de fuego hacia el vehículo. Durante el tiroteo, un transeúnte civil fue golpeado en la cabeza por una bala y cayó al suelo en medio de la carretera. Los documentos no describen ninguna ayuda ofrecida por Blackwater a la víctima o su familia.
- El 28 de noviembre de 2005, un convoy de Blackwater que viajaba hacia el Ministerio del Petróleo chocó con 18 vehículos diferentes durante su traslado de ida y vuelta (6 automóviles en el camino hacia el ministerio y 12 de vuelta). Las declaraciones escritas tomadas de los miembros del equipo después del incidente fueron determinadas por Blackwater como no válidas e inexactas, en pocas palabras, fueron considerados informes inconclusos.
- El 25 de junio de 2005, un equipo de Blackwater en una misión en Al-Hilla mató a un iraquí, quien recibió un disparo mortal en el pecho. Hermanos de la víctima informaron al Departamento de Estado que su hermano fue asesinado sin motivo. De acuerdo con un documento interno del Departamento de Estado, el personal de Blackwater que disparó no informó del tiroteo y trataron de encubrirlo<sup>268</sup>.

Estos nuevos incidentes que salieron a la luz, además de agravar la imagen de la empresa y aumentar el repudio generalizado de la opinión pública,

---

<sup>268</sup>Cfr., Human Rights First, *Private Security Contractors at War, Ending the Culture of Impunity*, [en línea], 128 pp., Estados Unidos, Dirección URL: <http://www.humanrightsfirst.org/wp-content/uploads/pdf/08115-usls-psc-final.pdf>, [consulta 24 de junio de 2013].

demonstraron la existencia de un modelo cimentado en el *uso cuestionable o indebido de la fuerza*.

Figura 29  
Caricatura política en contra de la actuación de  
Blackwater en Iraq



Fuente: Tim Shorrock "America's New Mercenaries", [en línea], *The Real News Journal*, Dirección URL: <http://therealnewsjournal.com/?p=2431>, [consulta: 15 de julio de 2013].

Este uso indebido de la fuerza puede ser interpretado a través de los distintos episodios que las empresas, y en este caso específicamente Blackwater ha protagonizado, en los cuales, los empleados se basaron en ofensivas sumamente agresivas consideradas "apropiadas" para el efectivo resguardo de las entidades a su cargo.

Los convoyes a menudo aceleran por el lado equivocado de la carretera, utilizan armas de fuego como advertencia, y el fuego en vehículos civiles en respuesta a las amenazas percibidas. Los contratistas a menudo dicen que estaban actuando 'defensivamente'. Su enfoque agresivo y el recurso a la fuerza violenta alienan profundamente a la población local<sup>269</sup>.

<sup>269</sup> *Idem*.

De esta manera, no es de sorprender que la gran mayoría de los reportes sobre los incidentes o los abusos por parte de los empleados de la empresa hayan sido manejados de mala manera e incluso ignorados.

En la mayoría de los casos relacionados con el uso de la fuerza contra los civiles iraquíes, el patrón es consistente: si algún informe se presenta ya sea con los Centros de Operaciones de Reconstrucción (ROC), o dentro de otro sistema de información, ninguna investigación oficial se lleva a cabo para investigar a la empresa y llegar a conclusiones propias<sup>270</sup>.

En algunos casos, las empresas llevan a cabo una investigación rápida, carente de profundidad, mientras los involucrados son separados de sus funciones para después enviarlos de regreso a su nación de origen, en este caso a Estados Unidos como país que los empleó. Como en el país al que llegan no se les persigue por ningún cargo judicial, la compañía puede redistribuirlos por sus subsidiarias o transferirlos a otras empresas para el servicio continuo en contratos con el gobierno de Estados Unidos en otras partes. De esta manera, las actividades de las empresas no se ven mermadas.

Otra de las cuestiones que quedó de manifiesto tras el escándalo de Plaza Nisour y el fallido juicio de los implicados en él, fue la situación de las violaciones a los derechos humanos.

Como es evidente, las violaciones han ocurrido en todo momento desde que las empresas irrumpieron en los conflictos armados, y específicamente como se ha demostrado párrafos anteriores, la participación de Blackwater ha estado plagada de distintas violaciones a estos derechos.

Las percepciones comunes sobre los atropellos a los derechos inalienables de las personas como lo son los derechos humanos están apoyadas por distintos informes de la Organización de las Naciones Unidas (específicamente los relacionados al Grupo de Trabajo sobre mercenarios), los cuales hacen un recuento de todos los derechos trasgredidos por los empleados reclutados por dichas empresas, generalmente en situaciones de conflictos armados, ya sea desde la perspectiva del Derecho Internacional Humanitario o desde el

---

<sup>270</sup> *Idem.*

Derecho Internacional de los Derechos Humanos, todas ellas, concebidas como violaciones graves a los derechos y libertades fundamentales.

En estos informes se relatan comúnmente las trasgresiones de forma categorizada, es decir son agrupadas por el tipo de violación, por ejemplo está la tortura que supone la violación al artículo 5 de la Declaración Universal de Derechos Humanos que la prohíbe, la detención arbitraria, que hace alusión a la violación del artículo 9 de la misma declaración que la condena; asimismo se encuentra la trata de personas, categoría que supone la violación del derecho a la libertad individual y a la prohibición de la esclavitud; la libre determinación que supone la infracción al derecho de las personas al establecimiento de un orden social en el que los derechos y libertades se hagan plenamente efectivos y por supuesto, se encuentran además, los casos de ejecuciones sumarias, los que suponen una manifiesta violación al principal derecho de un ser humano, la vida<sup>271</sup>.

---

<sup>271</sup>Jaume Saura Estapà, *Las Empresas Militares y de Seguridad Privadas ante el Derecho Internacional De Los Derechos Humanos: su actuación en el conflicto iraquí*, [en línea], Universidad de Barcelona, Dirección URL: <http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/34488/1/582079.pdf>, [consulta 24 de junio de 2013].

Figura 30  
Principales violaciones de derechos humanos cometidas por  
Empresas Militares Privadas



Fuente: Elaboración propia con datos de Jaume Saura Estapà, *Las Empresas Militares y de Seguridad Privadas ante el Derecho Internacional De Los Derechos Humanos: su actuación en el conflicto iraquí*, [en línea], Universidad de Barcelona, Dirección URL: <http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/34488/1/582079.pdf>, [consulta 24 de junio de 2013]

En este caso, las ejecuciones sumarias representan el tipo de violación a los derechos humanos comúnmente más cometida por parte de las empresas privadas y en específico de Blackwater, ya que en los incidentes de Plaza Nisour y demás sucesos en los que estuvo involucrada se perdió una cantidad considerable de vidas civiles sin un motivo claramente justificado. Aunque resulta irónico que si bien Blackwater esté considerado como un ente trasgresor de los derechos humanos de los civiles iraquíes, sus empleados resultaran a su vez, víctimas de esas mismas violaciones, hecho demostrado con lo sucedido en Faluya.

Finalmente, el recuento de todos estos episodios y sus consecuencias nos muestran de manera general, la facilidad con la que Blackwater y demás empresas utilizan su fuerza desmedida para llevar a cabo sus misiones, valiéndose para ello de la trasgresión de distintos derechos fundamentales, sabiendo que en su mayoría, los empleados gozarán de impunidad en el marco de sus actividades.

#### 4.4 Borrón y cuenta nueva: la reestructuración de la empresa tras la controversia por su acciones

La misión de Iraq representó para Blackwater, el escaparate perfecto para hacer gala de los servicios que ofrecía y para consolidarse como la gran mano derecha de las fuerzas estadounidenses. Al mismo tiempo que consiguió alcanzar la fama y la fortuna como principal contratista del gobierno de George W. Bush, los escándalos y la impopularidad por sus acciones alcanzaron a la empresa también.

Blackwater se vio afectada por la controversia, ya que si bien creció su auge en el sector militar y de seguridad, también lo hizo la demanda de crecimiento, y las normas relativas a cuestiones como el cumplimiento de las leyes y la gobernanza, las cuales muchas de las veces no se siguieron. De esta manera, la empresa estuvo bajo una intensa presión desde el 2007, cuando cinco de sus empleados fueron acusados de matar a 17 civiles en la Plaza Nisour en Bagdad. La empresa, sus directivos y el personal enfrentaron distintas demandas civiles, cargos penales e investigaciones del Congreso estadounidense que los rodearon de acusaciones de asesinato y corrupción.

Con ello en 2009, Erik Prince, fundador y presidente de la compañía llegó a un acuerdo para vender su empresa a un grupo de inversores denominado USTC Holdings<sup>272</sup>, procedentes de los Ángeles, California, quienes ya tenían estrechos vínculos con él.

---

<sup>272</sup>Uno de los principales inversores de ese grupo fue Jason DeYonker de *Forté Capital Advisors*, quien tenía una larga relación con Blackwater ya que él asesoró a Erik Prince en el desarrollo del plan de negocio de Blackwater cuando se fundó la empresa y lo ayudó a negociar sus primeros contratos, el otro principal inversor fue Manhattan Growth Partners, perteneciente a una firma de capital privado en Nueva York. *Cfr.*, Andrew Ross Sorkin; Ben Protess, “Blackwater Founder in Deal to Sell Company”, [en

La venta, llegó después de que el Departamento de Estado amenazara con no renovar la licencia que le permitía operar en la región de Medio Oriente. Estas transformaciones ya se venían gestando desde tiempo atrás, según declaraciones de la portavoz de la empresa, Anne Tyrrell:

Hacia meses que veníamos trabajando en la reestructuración de nuestras unidades y esta reflexión se ha concretado ahora. [...] [Además] el conjunto de cambios internos nos ha llevado a una situación tan apasionante que ha requerido incluso cambiar el nombre, donde la idea es definir a la empresa como lo que es hoy y no lo que solía ser<sup>273</sup>.

De esta manera, la empresa de seguridad privada Blackwater USA, cambió su nombre a "Xe Services", con lo que trató de romper definitivamente con su pasado marcado por la polémica intervención en Iraq. El 12 de febrero de 2009, Blackwater dejó de existir.

Figura 31  
Logo de Xe Services



Fuente: Justin Fishel, "Former Blackwater Security Firm Gets New Leaders in Image Makeover", [en línea], Estados Unidos, *Fox News.com*, Dirección URL: <http://www.foxnews.com/politics/2011/03/09/blackwater-security-firm-gets-new-leaders-image-makeover/>, [consulta 15 de julio de 2013].

Con el cambio de nombre, los nuevos compradores reenfocaron el modelo de negocio y refundaron la empresa como una organización de entrenamiento militar en lugar de una compañía de servicios de seguridad privada.

---

[en línea], Estados Unidos, *Dealbook-New York Times*, 16 de diciembre 2010, Dirección URL: [http://dealbook.nytimes.com/2010/12/16/blackwater-founder-in-deal-to-sell-company/?\\_r=1](http://dealbook.nytimes.com/2010/12/16/blackwater-founder-in-deal-to-sell-company/?_r=1), [consulta 27 de junio de 2013].

<sup>273</sup>Dana Hedgpeth, "Blackwater Sheds Name, Shifts Focus", [en línea], Estados Unidos, *The Washington Post*, 14 de febrero de 2009, Dirección URL: [http://www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/article/2009/02/13/AR2009021303149\\_pf.html](http://www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/article/2009/02/13/AR2009021303149_pf.html), [consulta 27 de junio de 2013].

El nombre Blackwater ha desaparecido de todas las unidades. “Xe” se refiere al conjunto. Y la división que se dedica a las operaciones en el extranjero es ahora US Training Center, Inc. Ni rastro del pasado que lo ataba a Bush. [...] el nombre de Blackwater se desprende de todas las unidades de negocio. Blackwater Airships, que ofrece servicios de vigilancia para la recabación de información, se convierte en Guardian Flight Systems. Blackwater Target Systems, la unidad que desarrolla y construye objetivos, ahora se conoce como GSD Manufacturing. La parte más conocida de la empresa - Blackwater Lodge and Training Center - pasa a denominarse US Training Center<sup>274</sup>.

En este sentido, además de los servicios tradicionales, la nueva “Xe Services” puso énfasis en ofrecer nuevos productos para implementar: un modelo similar a los *cascos azules* de la ONU, personal especializado para luchar contra la piratería marítima, así como la instrucción de técnicas de autodefensa a los atletas estadounidenses.

Como era de esperarse, después de la reestructuración en las funciones de la empresa, la estructura corporativa también sufrió algunos cambios. Erik Prince, fundador y presidente de la compañía dejó la gerencia de la misma aunque se mantuvo dentro de la junta directiva<sup>275</sup>, Joseph Yorio se encargó de ocupar el puesto de Prince como presidente y Danielle Esposito se desempeñó como director de operaciones y vicepresidente ejecutivo, a ellos se unió Ted Wright como director general<sup>276</sup>.

Otros elementos que se unieron a la nueva cara a Xe Services, fueron Red McCombs como otro de los principales inversores en acciones de USTC, además, se unió el ex Fiscal General John Ashcroft y el almirante retirado

---

<sup>274</sup> *Idem.*

<sup>275</sup> El 4 de marzo, Erik Prince anunció su renuncia a la Presidencia Ejecutiva de la nueva compañía, pero permaneció como presidente de la junta directiva como socio; es en 2010 que vende la totalidad de la empresa al grupo de inversores y se muda a los Emiratos Árabes Unidos como parte de un contrato para entrenar a una fuerza de 2000 somalíes para contrarrestar la piratería en el Golfo de Adén con el financiamiento de varios países árabes, incluyendo a los Emiratos Árabes Unidos. *Cfr.*, Dan Fletcher, “Former Blackwater CEO Erik Prince”, [en línea], Estados Unidos, *Time EE.UU.*, Jueves, 06 de agosto 2009, Dirección URL: <http://www.time.com/time/nation/article/0,8599,1914822,00.html> [consulta 27 de junio de 2013].

<sup>276</sup> Ted Wright llegó a Xe Services procedente de Houston, una empresa global de ingeniería, construcción y servicios, basado en la empresa KBR, en la cual había fungido como presidente ejecutivo y quien además pasó 30 años en servicio activo en la reserva de la Fuerza Aérea estadounidense. *Cfr.*, Bill Sizemore, “Xe Services, successor to Blackwater, names CEO”, [en línea], Estados Unidos, *The Virginian-Pilot*, 02 de junio 2011, Dirección URL: <http://hamptonroads.com/2011/06/xs-services-successor-blackwater-names-ceo>, [consulta 27 de junio de 2013].

Bobby Ray Inman, ex director de la Agencia de Seguridad Nacional, como consejeros independientes<sup>277</sup>.

Con esta transformación, la atormentada Blackwater intentó por todos los medios distanciarse de su imagen sanguinaria e imprudente que demostró en los episodios anteriores de los que fue participe. Con un nuevo nombre, se pensaba que una gran cantidad de personas probablemente no se acordarían de tales hechos, o al menos no relacionarían a la nueva empresa con ellos.

Sin embargo, el deseo de que la mala imagen que Blackwater se creó fuera olvidada no se concretó y aunque con el nuevo nombre continuaba funcionando el negocio, su oscuro pasado y la impopularidad seguían acompañando a la empresa.

De esta forma, en 2011, USTC Holdings, LLC, el consorcio inversor que adquirió Xe Services en 2009, anunció a *Academi* como el nuevo nombre y la marca de Xe Services, este cambio como el anterior, estuvo basado en el esfuerzo continuo de la empresa por distanciarse de su pasado controversial.

Figura 32  
Logo de Academi, imagen que conserva actualmente



Fuente: Bill Sizemore, "First Blackwater, then Xe, now company is Academi", [en línea], Estados Unidos, The Virginian-Pilot, 13 de diciembre de 2011, Dirección URL: <http://hamptonroads.com/2011/12/first-blackwater-then-xe-now-company-academi>, [consulta 15 de julio de 2013].

Además, con esta implementación se quería demostrar la nueva línea de negocio que la empresa tomaría: la evaluación de la seguridad, para lo cual implementaron servicios como guardias y entrenamiento táctico, así como la

---

<sup>277</sup> Cfr., *Idem*.

evaluación de riesgos de seguridad para los clientes del sector privado y el gobierno. Claramente de nueva cuenta, la elección del nombre se centró en reflejar la intención de volver a centrarse en la formación, tal y como lo sostuvo su presidente Ted Wright.

Elegimos el nombre porque queremos que la gente sepa que parte de nuestra estrategia es llevar a la especialización y atención a la formación. La palabra 'Academi' es atribuible a una escuela dirigida por el filósofo griego Platón. [...] Excelencia, dignidad, disciplina, honor, integridad, ese es el espíritu que queremos que esta empresa tenga<sup>278</sup>.

Inmediatamente después, como paso obligado, la empresa se dio a la tarea de formar un nuevo Consejo de Administración o Estructura Corporativa, la cual incluía como novedad a consejeros independientes no afiliados, para gestionar la empresa y mejorar su gobernanza, la capacidad de vigilancia y apego a la ley.

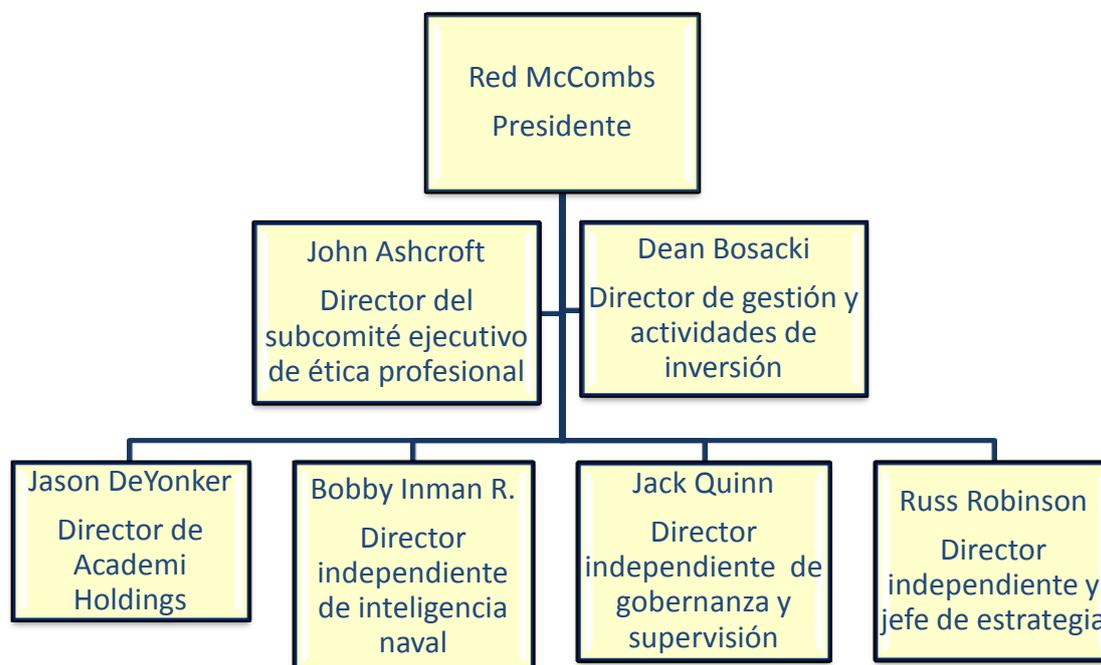
Liderados por el presidente Red McCombs, el Consejo se integró con el ex consejero de la Casa Blanca Jack Quinn, el ex Fiscal General John Ashcroft, Dean Bosacki, Jason DeYonker, el almirante Bobby Inman y Russ Robinson<sup>279</sup>

---

<sup>278</sup>Bill Sizemore, "First Blackwater, then Xe, now company is Academi", [en línea], Estados Unidos, *The Virginian-Pilot*, 13 de diciembre de 2011, Dirección URL: <http://hamptonroads.com/2011/12/first-blackwater-then-xe-now-company-academi>, [consulta 27 de junio de 2013].

<sup>279</sup>Cfr., S/a, "Former Blackwater has new name again", [en línea], Estados Unidos, *Wavy.com*, 12 de diciembre de 2011, Dirección URL: <http://www.wavy.com/dpp/military/former-blackwater-has-new-name-again>, [consulta 27 de junio de 2013].

Figura 33  
Estructura Corporativa de Academi



Fuente: Academi, *Board of Directors*, [en línea], Dirección URL: <http://academi.com/pages/about-us/board-of-directors>, [consulta: 27 de junio de 2013].

Cabe destacar que todo el personal que conforma la Junta Directiva ha participado en distintos niveles del gobierno estadounidense o forman parte de grandes y reconocidos consorcios.

Con el nuevo cambio de nombre e imagen (el cual se ha mantenido hasta el día de hoy) los propietarios, se esforzaron por presentar a la empresa como una compañía dedicada a la prestación de servicios específicos, pero con un compromiso expreso con la buena gobernanza, la supervisión y la rendición de cuentas.

Tan es así que para demostrarlo y para acabar de una vez por todas con toda esa sombra que los acompañaba, Academi lanzó un nuevo código empresarial de conducta, para asegurar a la gente que sus empleados están bajo las reglas de un comportamiento ético responsable<sup>280</sup>. Con la emisión de este código, se certificaba que la empresa tenía un fuerte compromiso con el comportamiento ético y el respeto de los derechos humanos, además de que se puso en

<sup>280</sup>David Isenberg, "Putting Credibility Into a Code of Conduct", [en línea], Estados Unidos, *The Huffington Post*, 28 de enero de 2013, Dirección URL: [http://www.huffingtonpost.com/david-isenberg/putting-credibility-into-conduct\\_b\\_2563928.html](http://www.huffingtonpost.com/david-isenberg/putting-credibility-into-conduct_b_2563928.html), [consulta 27 de junio de 2013].

marcha una evaluación del cumplimiento actual de Academi con todas las leyes y reglamentos estadounidenses y las reglamentaciones pertinentes al desarrollo de sus actividades. Este esfuerzo claramente estuvo dirigido a hacer que el tipo de incidentes que dieron Blackwater en Iraq una controversial reputación, no se repitieran.

Así, después de esta, su segunda reestructuración, *Blackwater-Xe Services-Academi*, intentó reposicionarse como la empresa número uno en el ámbito de los servicios militares y de seguridad privados y como el principal contratista del gobierno estadounidense, tal y como lo fue durante las administraciones de George W. Bush.

Esta vez, el tiempo, la gente, el gobierno y por supuesto el mercado, le dieron esa segunda oportunidad y elevaron la empresa de nuevo. Actualmente, Academi ha diversificado aún más sus servicios<sup>281</sup>, por lo que sigue siendo un importante proveedor de servicios de seguridad para el Departamento de Estado de los Estados Unidos, sobre todo en la región de Medio Oriente, y aunque la compañía ahora tiene su sede en Arlington, Virginia, su gran complejo de entrenamiento con el que inició, situado en Moyock, Carolina del Norte, sigue siendo la oficina central para sus operaciones.

---

<sup>281</sup>De entre estos servicios se resaltan los enfocados al rubro de la evaluación, el entrenamiento y la protección. Los servicios enfocados en la evaluación, incluyen desde la valoración de las amenazas, y la contratación de personal, hasta la evaluación en apoyo de misiones. En el rubro del entrenamiento la empresa ofrece cursos básicos y especializados sobre las funciones del amplio espectro de la seguridad. Para el ámbito de la protección Academi proporciona elementos humanos o caninos para la estabilidad y resguardo de las personas y lugares que experimentan agitación ya sea causado por los conflictos armados, epidemias o desastres naturales o provocados por el hombre. Además, ofrece empleo y planes de carrera a cualquier interesado, servicios de fabricación de armas y sistemas destino, así como servicios médicos de emergencia. Academi, *Academi, elite training, trusted protección*, [en línea], Dirección URL: <http://academi.com/>, [consulta:15 de julio de 2013].

## Conclusiones

Si nos apegamos a la concepción de que la guerra es una forma de continuar la política, no nos ha de extrañar que la evolución de la milicia y el sector bélico haya ido de la mano de los cambios políticos, económicos y sociales que la humanidad ha ido experimentando.

Como se expresó en la primera parte del texto, atendiendo a la concepción tradicional de la guerra, el Estado, es el único ente capaz de organizar y movilizar a sus ciudadanos con el objetivo de ejercer violencia física, contra otros bajo un objetivo determinado, y por lo tanto de ejercer y mantener el monopolio exclusivo del uso de la fuerza.

Sin embargo, los cambios producidos por la globalización y por la terminación de una etapa de conflictos bélicos constantes que derivaron en una transformación geopolítica del mundo, originaron que un importante sector de actividades exclusivas a dicha entidad se desplazaran hacia otros actores de índole privado o no estatal, una de estas actividades fueron las tareas militares y de defensa. Todo ello motivó además, la aparición de nuevas maneras de hacer frente a los conflictos armados.

De esta manera, las actividades militares dejaron de estar íntimamente ligadas a la responsabilidad exclusiva del Estado como ocurría hasta entonces, lo que generó una rápida aparición de actores no estatales y sobre todo de actores privados de tipo “armado”, los que a su vez, comenzaron la creciente ola de privatización del ámbito de la seguridad y de los asuntos militares.

Esta privatización de la violencia, si bien puede ser considerada como una innovación fruto de experiencias pasadas, objetivamente, no puede ser vista como un hecho nuevo o de reciente creación, curiosamente, la novedad resultaría ser la conformación de los ejércitos nacionales, ya que antes de la conformación de los ejércitos oficiales, los gobiernos se valían de fuerzas que a cambio de grandes fortunas, defendían los intereses que les fueran encomendados, no importando el origen de los mismos. Los miembros pertenecientes a dichas fuerzas fueron conocidos como “mercenarios”.

En este sentido, algunos de los rasgos que en el pasado caracterizaron a estas fuerzas conocidas como *Condottieri*, *Landsknechte* o *Reisläufer* sirvieron para estructurar lo que años más adelante sería conocido como Empresas Militares Privadas (EMPs).

Si bien el orden impuesto en Westfalia condujo a la progresiva disminución de la actividad armada privada o mercenariado, y se institucionalizaron los ejércitos nacionales, más tarde, con el impulso del proceso descolonizador y los cambios en la esfera política internacional se dio el surgimiento de nuevas entidades estatales. No obstante, la debilidad de sus instituciones representó una puerta de entrada para el retorno de las fuerzas privadas.

En ese aspecto, el final de la Guerra Fría como parte de los cambios en la esfera política internacional, supuso un nuevo cambio a escala mundial de los parámetros del sector militar y la defensa. Con el fin del enfrentamiento ideológico entre los bloques capitalista y socialista, aparecieron nuevos riesgos y amenazas, además de que se elevó vertiginosamente la actividad armada privada de todo tipo, mientras que los Estados trataban hacer frente a los retos planteados por este nuevo contexto. De esta forma, la privatización de la seguridad no significó otra cosa más que la consecuencia lógica de esta situación.

De acuerdo con lo señalado anteriormente, si bien la aparición de las Empresas Militares Privadas no representaron un fenómeno nuevo como entes participativos de las tareas militares del Estado en estricto sentido, sí lo fueron respecto de su estructuración, es decir, lo que resultó nuevo fue la gran estructura corporativa adoptada por la industria militar privada, característica esencial que la separara del ejercicio privado de la fuerza de épocas anteriores.

El crecimiento de la demanda de servicios privados tanto militares como de seguridad, se explica por la evolución del contexto estratégico, y en particular por las transformaciones que sufrió el tradicional modelo de Estado-nación. Estos cambios, generaron distintas necesidades en las entidades estatales. Con estas afirmaciones se puede comprobar la hipótesis que supone que el

auge de las empresas militares privadas, se debió por la creciente tercerización de funciones a cargo del Estado como lo es el monopolio de la violencia.

En ese aspecto, las nuevas necesidades que los Estados presentan, son cubiertas por estas empresas y por la amplia gama de servicios que ofrecen. Es sobre esta amplia gama de servicios que la participación de las empresas se enfoca en dos vertientes: la participación de las EMPs en el planteamiento y ejecución de una misión militar: la que se desarrolla en el área de apoyo logístico a las tropas propias y la participación que se desarrolla actividades de otro tipo, incluidas las de combate.

Precisamente, son esas tareas (la de combate) las que provocan reacciones controversiales, ya que la utilización de entes privados como forma de complementar la estructura bélica nacional, deriva en el aumento de la capacidad bélica del país. Así la fuerza total con la que atacan es superior y de mayores alcances, y además dichos actores, la mayoría de las veces operan en gran medida en una zona legal ambigua, lo que deja abierta la puerta a un sinnúmero de abusos.

El caso particular de Estados Unidos, representa el ejemplo más acabado de la utilización de las EMPs a nivel macro, en primera instancia porque el mercado de los servicios militares y de seguridad privados, está dominado esencialmente por firmas de origen estadounidense y en segunda instancia porque el crecimiento de estas empresas y específicamente el crecimiento de una de ellas, *Blackwater USA* (ahora *Academi*) estuvo ligado a las necesidades en el sector de la seguridad y la milicia que el gobierno presentaba, siendo este su principal cliente.

Una vez más, los cambios generados en la esfera internacional, modificaron las estrategias estatales y detonaron el uso extensivo de las EMPs; gracias al alcance que tuvo la aparición del terrorismo como enemigo mundial, Estados Unidos descansó sus estrategias militares y de defensa en la contratación de dicha empresa, lo que supuso una ayuda adicional en la consecución de sus objetivos.

Aunado a ello, estuvo el reconocimiento de las autoridades militares de la gran importancia que tienen estas empresas en el despliegue de fuerzas fuera del territorio norteamericano, ya que muchas de estas misiones no serían del todo posibles de realizar y mantener sin contar con el apoyo de contratistas privados. La creciente delegación de funciones de seguridad en el sector privado que se dio en la nación, permitió a los estadounidenses asegurar el control de las zonas en crisis sin poner en riesgo la disponibilidad operacional de sus fuerzas armadas.

El binomio que formó el despliegue de la fuerzas nacionales con las fuerzas privadas de Blackwater-Academi marcó una nueva forma de “hacer la guerra” o lo que otros entenderían como el *New American Way of War*. Además de que con ello, quedó demostrado que el *complejo industrial militar estadounidense* enunciado alguna vez por el ex presidente Dwight D. Eisenhower había evolucionado adoptando una estructura mucho más fuerte. De este modo, se puede corroborar una segunda hipótesis, resaltando que la aparición de las empresas militares privadas, específicamente Blackwater-Academi significó la conversión en la forma y los modos de hacer la guerra.

En este sentido, la intervención que la empresa tuvo (bajo el respaldo de la administración en turno) en Iraq en 2003, dejó al descubierto la expansión definitiva del gran mercado de los servicios de seguridad privados; la superioridad militar no convencional que Estados Unidos consiguió al contratar a dicha empresa, significó la muestra más palpable de la llamada *Revolución de los Asuntos Militares*.

Gracias a este conflicto, Blackwater fue contemplada como la puerta de entrada a la privatización de la violencia, al mismo tiempo que el gobierno estadounidense logró escapar, en gran medida, del escrutinio público que le traería el conflicto iraquí.

Por ello, la utilización de mercenarios o profesionales multiservicio (como se harían llamar para alejarse del cruel pasado asociado al término mercenario), empleados por Blackwater-Academi en Iraq, claramente facilitó la posibilidad de actuar libremente sin la responsabilidad de rendir cuentas de sus acciones

tanto al interior como al exterior del país, lo cual confirma la tercera hipótesis planteada al inicio de la investigación. Dichas cuestiones a su vez, hicieron salir a la luz los problemas relacionados con la gestión y supervisión del personal de las empresas contratistas, los cuales ha tenido un impacto negativo sobre las operaciones militares, justo como lo demostró la intervención en Medio Oriente.

Con todo ello, se puede apuntar que el fenómeno de la privatización de la seguridad es un proceso evolutivo caracterizado por su gran habilidad y destreza para adecuarse a los tiempos y por su amplia capacidad para encontrar distintas maneras de ofrecer la cobertura de seguridad ante riesgos y amenazas que no pueden ser mitigados por ejércitos regulares, así como por su mayor competencia a la hora de adaptarse a las transformaciones del desarrollo de la guerra.

Esta transformación en la guerra a su vez, ha modificado incluso el objeto de la misma. Actualmente, el objetivo ya no radica en someter la voluntad del enemigo siendo conscientes de que existe la posibilidad de que se recupere y se originen futuras rivalidades, sino más bien el enfrentamiento que ahora se desarrolla implica una total aniquilación del enemigo con el apoyo de nuevas tecnologías y nuevos actores.

Aunque en este proceso evolutivo algunas EMPs han desaparecido o han mermando sus actividades, otras como Academi han crecido a pasos agigantados convirtiéndose en grandes Firmas transnacionales que cotizan contratos millonarios tanto para otras empresas como para gobiernos.

De esta forma, el creciente uso de los contratistas, fuerzas privadas, o lo algunos seguirán apuntado como “mercenarios” facilita tanto el inicio como la continuación de las guerras porque ya no se necesita la ciudadanía, o ser nacional de determinado país, sino simplemente dinero, situación que demostró claramente la participación de Academi-Blackwater como contratista exclusiva al mando del gobierno estadounidense.

Así, lo que diferenció a Academi de unos simples especuladores del negocio de la guerra, más allá la innovación y la eficacia de los servicios que prestaban,

fue la perspectiva de negocio a largo plazo que tuvieron tanto su fundador como sus ejecutivos, ya que no se limitaron a aprovechar momentáneamente los sucesos trascendentales que ocurrieron, sino que se lanzaron a fabricarse un mercado permanente capaz de sobrevivir durante mucho tiempo.

## Fuentes de consulta

### Bibliografía

- Aldecoa Luzárraga, Francisco (coord.), *Los actores no estatales y la seguridad internacional: Su papel en la resolución de conflictos y crisis*, España, Instituto Español de Estudios Estratégicos, 2010, 288 pp.
- Aricó, José, *Diccionario de Política*, México, Siglo XXI Editores, 2000, 900 pp.
- Avant, Deborah D., *The Market for Force. The Consequences of Privatizing Security*, Reino Unido, Cambridge University Press, 2005, 310 pp.
- Azellini, Dario, *El negocio de la guerra*, Alemania, Txalaparta, 2005, 269 pp.
- Black, Jeremy, *Atlas ilustrado de la guerra*, España, Ediciones Akal, 2003, 194 pp.
- Duffield, Mark, *Global Governance and the new wars*, traducción de Mayra Moro Coco, Madrid, Los libros de la Catarata, 2004, 293 pp.
- Hanzhang, Tao, *Sun Tzu: El arte de la guerra*, España, Profit Editorial, 2008, 174 pp.
- Howard, Michael, *La guerra en la historia europea*, traducción de Mercedes Pizarro, México, Fondo de Cultura Económica, 1983, 257 pp.
- Kaldor, Mary, *Las nuevas guerras: violencia organizada en la era global*, España, Kriterion Tusquets, 2001, 242 pp.
- Maquiavelo, Nicolás, *El Príncipe*, México, Ediciones Leyenda, 2007, 107 pp.
- Milà, Ernesto, *...lo que está detrás de Bush*, España, Ediciones PYRE, Colección Geopolítica nº 6, 2004, 145 pp.
- Mockler, Anthony, *The New Mercenaries*, Reino Unido, Corgi Books, 1986, p. 61-63.
- Münkler, Herfried, *Viejas y Nuevas Guerras: asimetría y privatización de la violencia*, España, Siglo XXI, 2005, 225 pp.
- Nieves, Fabián, *Aportes para una sociología de la guerra*, Argentina, Proyecto Editorial, 2006, 278 pp.

- Ortiz, Carlos, *Private Armed Forces and Global Security: A guide to the Issues*, Estados Unidos, ABC-CLIO, 2010, 250 pp.
- Pereira, Juan Carlos, *Diccionario de Relaciones Internacionales y Política Exterior*, España, Editorial Ariel, 2008, 1408 pp.
- Pereyra, Daniel, *Mercenarios, Guerreros del imperio*, España, Editorial El Viejo Topo, 2007, 296 pp.
- Perret, Antoine, *Las Compañías Militares y de Seguridad Privadas en Colombia: ¿una nueva forma de mercenarismo?*, Colombia, Universidad Externado de Colombia, 2009, 143 pp.
- Rosas, María Cristina, *Irak: cinco años después*, México, Universidad Nacional de México-Academia Folke Bernadotte, 2008, 320 pp.
- Scahill, Jeremy, Blackwater. *El auge del ejército más poderoso del mundo*, España, Paidós, 2008, 559 pp.
- Singer, Peter W., *Corporate Warriors: The Rise of the privatized Military Industry*, Estados Unidos, Cornell University Press, 2003, 330 pp.
- Tilly, Charles, *Coerción, Capital y Estados europeos 990-1900*, España, Alianza Editorial, 1992, 241 pp.
- Torroja Mateu, Helena; Güell Peris Sonia (dir. /coord.), *La privatización del uso de la fuerza armada: política y derecho ante el fenómeno de las empresas militares y de seguridad privadas*, España, Bosch, 2009, 262 pp.
- Uessler, Rolf, *La guerra como negocio: cómo las empresas militares privadas destruyen la democracia*, España, Editorial Norma, 2007, 283 pp.
- Urrabieta, Mariano, *Compendio de Historia Romana*, Francia, Librería de Hachette, 1918, 250 pp.
- Van Creveld, Martin, *The Rise and Decline of the State*, Reino Unido, Cambridge University Press, 1999, 439 pp.
- Von Clausewitz, Karl, *De la Guerra*, Argentina, Terramar, 2008, 302 pp.

#### Hemerografía

- Avant, Deborah. "Mercenaries", en *Foreign Policy*, julio-agosto 2004, no. 143, 8 pp.

- Kaldor, Mary, “Un nuevo enfoque sobre las guerras”, traducción de Leandro Nagore, *Papeles de Cuestiones Internacionales*, núm. 94, España, CIP-FUHEM e Icaria, 2006, 20 pp.

#### Fuentes electrónicas

#### Instituciones/ Páginas oficiales

- Academi, *About us*, [en línea], Dirección URL: <http://academi.com/pages/about-us/introduction>, [consulta: 08 de abril de 2013].
- Academi, *Code of Business Ethics and Conduct*, [en línea], Dirección URL: [https://academi.s3.amazonaws.com/uploads/document/document/29/Academi CodeofConduct 03.01.2013.pdf](https://academi.s3.amazonaws.com/uploads/document/document/29/Academi%20CodeofConduct%2003.01.2013.pdf), [consulta: 08 de abril de 2013].
- Academi, *Target Systems*, [en línea], Dirección URL: <http://academi.com/pages/pro-tools/target-systems>, [consulta: 11 de mayo de 2013].
- Academi, *Training Cadre*, [en línea], Dirección URL: <http://academi.com/pages/train/train-overview/training-cadre>, [consulta: 19 de mayo de 2013].
- Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados, *Convención Internacional contra el reclutamiento, la utilización, la financiación y el entrenamiento de mercenarios*, [en línea], Dirección URL: <http://www.acnur.org/t3/fileadmin/scripts/doc.php?file=biblioteca/pdf/467>, [consulta: 07 de octubre de 2012].
- Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados, *Convención Internacional contra el reclutamiento, la utilización, la financiación y el entrenamiento de mercenarios*, [en línea], Dirección URL: <http://www.acnur.org/t3/fileadmin/scripts/doc.php?file=biblioteca/pdf/467>, [consulta: 19 de mayo de 2013].
- Biblioteca del Congreso Nacional de Chile, *La globalización y sus efectos*, [en línea], Dirección URL:

- [http://www.bcn.cl/carpeta\\_temas/temas\\_portada.2005-11-29.5590492629](http://www.bcn.cl/carpeta_temas/temas_portada.2005-11-29.5590492629), [consulta: 15 de septiembre de 2012].
- Centro de Ginebra para el Control Democrático de las Fuerzas Armadas, *Compañías Militares Privadas*, [en línea], Dirección URL: [www.dcaf.ch/content/download/34963/525143/file/PMC.pdf](http://www.dcaf.ch/content/download/34963/525143/file/PMC.pdf), [consulta: 13 de noviembre de 2012].
  - Coalition Provisional Authority, *Order Number 17 Status Of The Coalition Provisional Authority, MNF - Iraq, Certain Missions And Personnel In Iraq*, [en línea], Dirección URL: [http://www.iraqcoalition.org/regulations/20040627\\_CPAORD\\_17\\_Status\\_of\\_Coalition\\_Rev\\_with\\_Annex\\_A.pdf](http://www.iraqcoalition.org/regulations/20040627_CPAORD_17_Status_of_Coalition_Rev_with_Annex_A.pdf), [consulta: 9 de junio de 2013].
  - Comité de Supervisión y Reforma Gubernamental, *“Additional Information about Blackwater USA”*, [en línea], Estados Unidos, Congreso de los Estados Unidos, Dirección URL: <http://graphics8.nytimes.com/packages/pdf/national/20071001121609.pdf> [consulta: 31 de mayo de 2013].
  - Halliburton, *Corporate Profile*, [en línea], Dirección URL: <http://www.halliburton.com/en-US/about-us/corporate-profile/default.page?node-id=hgeyxt5p>, [consulta: 02 de julio de 2013].
  - Human Rights First, *Private Security Contractors at War, Ending the Culture of Impunit*, [en línea], 128 pp., Estados Unidos, Dirección URL: <http://www.humanrightsfirst.org/wp-content/uploads/pdf/08115-usls-psc-final.pdf>, [consulta 24 de junio de 2013].
  - Ministerio de Asuntos Exteriores y Cooperación España, *El Estado en las relaciones internacionales*, [en línea], Dirección URL: <http://www.maec.es/es/MenuPpal/Ministerio/EscuelaDiplomatica/MasterenDiplomaciayRelacionesInternacionales/Documents/2012TEMA4RR.II.pdf>, [consulta: 25 de agosto de 2012].
  - Oficina del Alto Comisionado de Naciones Unidas para los Derechos Humanos, *Protocolo Adicional a los Convenios de Ginebra del 12 de agosto de 1949 relativo a la Protección de las Víctimas de los Conflictos Armados Internacionales (Protocolo I)*, [en línea], Dirección URL:

<http://www2.ohchr.org/spanish/law/protocolo1.htm>, [consulta: 18 de mayo de 2013].

- Project For The New American Century, *About PNAC*, [en línea], Dirección URL: <http://www.newamericancentury.org/aboutpnac.htm>, [consulta: 31 de mayo de 2013].
- Real Academia Española, *Diccionario panhispánico de dudas*, [en línea], Dirección URL: <http://lema.rae.es/dpd/?key=irak>, [consulta: 15 de julio de 2013].
- The White House, *George H. W. Bush*, [en línea], Dirección URL: <http://www.whitehouse.gov/about/presidents/georgehwBush>, [consulta: 31 de mayo de 2013].
- United Nations Human Rights, *Report of the Working Group on the use of mercenaries as a means of violating human rights and impeding the exercise of the right of people to self-determination (A/HRC/7/7)*, [en línea], Dirección URL: <http://daccess-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/G08/100/75/PDF/G0810075.pdf?OpenElement>, [consulta: 11 de febrero de 2013].

•  
Tesis

- Alabarda, Yusuf; Lisowiec, Rafal, *The Private Military Firms – Historical Evolution and Industry Analysis*, [en línea], tesis de Maestría en Administración de Empresas, Estados Unidos, Naval Postgraduate School, 2007, Dirección URL: <http://www.dtic.mil/cgi-bin/GetTRDoc?AD=ADA473255>, [consulta: 9 de abril de 2013].
- Centeno, Alejandra Pérez, *La gran estrategia de los Estados Unidos en la posguerra fría: Semejanzas y divergencias en las administraciones presidenciales*, [en línea], tesis de Maestría en Estudios de Norteamérica, México, Universidad de las Américas Puebla, 2009, Dirección URL: [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/mno/perez\\_c\\_a/capitulo\\_4.html](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/mno/perez_c_a/capitulo_4.html), [consulta: 31 de mayo de 2013].
- Correa Rojas, Sasha, *Las Empresas Militares Privadas y su repercusión en el régimen internacional sobre el uso de la fuerza*, [en línea], tesis de

Licenciatura en Relaciones Internacionales, Colombia, Universidad Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario, 2010, Dirección URL: <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/10336/2383/1/1018419071-2011.pdf>, [consulta: 13 de noviembre de 2012].

- Galván Martínez, Fernando, *La manipulación de la seguridad nacional como pretexto del gobierno federal norteamericano para anular las libertades individuales*, [en línea], tesis de Licenciatura en Relaciones Internacionales, México, Universidad de las Américas Puebla, 2006, Dirección URL: [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lri/galvan\\_b\\_f/capitulo\\_2.html#](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lri/galvan_b_f/capitulo_2.html#), [consulta: 9 de junio de 2013].

#### Artículos

- Bonavena, Pablo, Fabián Nievas, “Las nuevas formas de la guerra, sus doctrinas y su impacto sobre los derechos humanos”, [en línea], *FERMENTUM Revista Venezolana de Sociología y Antropología*, vol.16, 18p., Venezuela, Universidad de los Andes, mayo-agosto de 2006, Dirección URL: <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=70504605>, [consulta: 15 de septiembre de 2012].
- Boot, Max; Kirkpatrick, Jeane J., “The New American Way of War”, [en línea], Estados Unidos, Council on Foreign Relations, julio-agosto 2003, Dirección URL: <http://www.cfr.org/iraq/new-american-way-war/p6160>, [consulta: 02 de julio de 2013].
- Brajkovic, Henry J., *The Foreign Policy of Franklin D. Roosevelt To The Entry Into World War II*, [en línea], Yale- New Haven Teachers Institute, Dirección URL: <http://www.yale.edu/ynhti/curriculum/units/1978/3/78.03.05.x.html>, [consulta: 27 de marzo de 2013].
- Donnelly, Thomas; Kagan, Donald; Schmitt, Gary, “Rebuilding America’s Defenses, Strategy, Forces and Resources For a New Century”, [en línea], Estados Unidos, *A Report of The Project for the New American Century*, septiembre 2000, Dirección

- URL:<http://www.newamericancentury.org/RebuildingAmericasDefenses.pdf>, [consulta: 31 de mayo de 2013].
- Ettinger, Aaron “Neoliberalism and the Rise of the Private Military Industry”, [en línea], Canadá, *Canadian Political Science Association*, 18 de mayo de 2011, Dirección URL: <http://www.cpsa-acsp.ca/papers-2011/ettinger.pdf>, [consulta: 31 de mayo de 2013].
  - Falconer, Bruce; Schulman, Daniel, “Blackwater's World of Warcraft”, [en línea], Estados Unidos, *Mother Jones*, vol. 33, núm.2, marzo-abril 2008, Dirección URL:<http://www.motherjones.com/politics/2008/03/blackwaters-world-warcraft?page=2>, [consulta: 11 de mayo de 2013].
  - Gartner, Sigmund, “Making the International Local: The Terrorist Attack on the USS Cole, Local Casualties, and Media Coverage”, [en línea], Reino Unido, *Political Communication*, vol.21, núm. 2, abril-junio de 2004, Dirección URL:<http://ehis.ebscohost.com.pbidi.unam.mx:8080/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=fd6950f6-b1c7-49f1-9577-266e9309487e%40sessionmgr11&vid=46&hid=109>, [consulta: 28 de abril de 2013].
  - Helyar, John, “Fortunes of War A mercenary's dream at the outset of the war, Iraq is turning into a difficult market for security firms. Most of their problems would be familiar to any startup”, [en línea], Estados Unidos, *CNN Money*, 26 de julio 2004, Dirección URL: [http://money.cnn.com/magazines/fortune/fortune\\_archive/2004/07/26/377180/](http://money.cnn.com/magazines/fortune/fortune_archive/2004/07/26/377180/), [consulta: 9 de junio de 2013].
  - Hider, James, “Iraq: Soldiers of Fortune Rush to Cash in on Unrest”, [en línea], Londres, *The Times*, Dirección URL: <http://www.thetimes.co.uk/tto/news/world/middleeast/iraq/article1989484.ece>, [consulta: 9 de junio de 2013].
  - Hoffman, Frank, *Conflict in the 21st Century: The Rise of Hybrid Wars*, [en línea], Potomac Institute for Police Studies, 2007, Dirección URL:[http://www.potomac institute.org/images/stories/publications/potomac\\_hybridwar\\_0108.pdf](http://www.potomac institute.org/images/stories/publications/potomac_hybridwar_0108.pdf), [consulta: 06 de octubre de 2012].

- Kidwell, Deborah C., *Public War, Private Fight? The United States and Private Military Companies*, 79pp., Kansas, Combat Studies Institute Press, [en línea], Dirección URL: <http://usacac.army.mil/cac2/cgsc/carl/download/csipubs/kidwell.pdf>, [consulta: 26 de marzo de 2013].
- Münkler, Herfried, “Las guerras del Siglo XXI”, [en línea], *Revista Internacional de la Cruz Roja*, núm. 89, CICR, marzo de 2003, Dirección URL: <http://www.icrc.org/spa/resources/documents/misc/5tedfy.htm>, [consulta: 26 de agosto de 2012].
- Ortiz, Carlos, “Compañías militares privadas: hacia la transformación del estado y la nueva gerencia pública de la seguridad”, [en línea], *Revista Académica de Relaciones Internacionales*, núm.9, 19 pp., España, Universidad Nacional de Madrid, 2008, Dirección URL: <http://www.relacionesinternacionales.info/ojs/about/journalSponsorship.html>, [consulta: 13 de noviembre de 2012].
- Powell, Bill, “Into The Cauldron; The murder of four American civilians in Fallujah provokes a vow of retaliation. But can anything defuse the rage in Iraq?”, [en línea], Estados Unidos, *Times*, vol.163, núm.15, diciembre, 2004, Dirección URL: <http://ehis.ebscohost.com.pbidi.unam.mx:8080/ehost/detail?vid=3&sid=fc874024-48f6-478a-96f4-2c0f65c0e8ff%40sessionmgr11&hid=4&bdata=JnNpdGU9ZWlhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=a9h&AN=12724581>, [consulta: 20 de junio de 2013].
- Robb, Amanda, “Remembering Columbine”, [en línea], Estados Unidos, *Good Housekeeping*, vol.248, núm. 4, abril de 2009, Dirección URL: <http://ehis.ebscohost.com.pbidi.unam.mx:8080/ehost/detail?sid=fd6950f6-b1c7-49f1-9577-266e9309487e%40sessionmgr11&vid=15&hid=7&bdata=JnNpdGU9ZWlhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=a9h&AN=38220293>, [consulta: 28 de abril de 2013].
- Saura Estapà, Jaume, *Las Empresas Militares y de Seguridad Privadas ante el Derecho Internacional De Los Derechos Humanos: su actuación en el conflicto iraquí*, [en línea], Universidad de Barcelona, Dirección

URL:<http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/34488/1/582079.pdf>,  
[consulta: 24 de junio de 2013].

#### Noticias

- Falconer, Bruce; Schulman, Daniel, “Blackwater's World of Warcraft”, [en línea], Estados Unidos, *Mother Jones*, vol. 33, núm.2, marzo-abril 2008, Dirección URL:<http://www.motherjones.com/politics/2008/03/blackwaters-world-warcraft?page=2>, [consulta: 11 de mayo de 2013].
- Fletcher, Dan, “Former Blackwater CEO Erik Prince”, [en línea], Estados Unidos, *Time EE.UU.*, Jueves, 06 de agosto 2009, Dirección URL:<http://www.time.com/time/nation/article/0,8599,1914822,00.html> [consulta: 27 de junio de 2013].
- Hanson, Jim, “The end of the warrior witch hunt”, [en línea], Estados Unidos, *The Washington Times*, Dirección URL:<http://www.washingtontimes.com/news/2010/jan/07/when-he-walked-into-the-operations-center-during-t/>, [consulta: 20 de junio de 2013].
- Hedgpeth, Dana, “Blackwater Sheds Name, Shifts Focus”, [en línea], Estados Unidos, *The Washington Post*, 14 de febrero de 2009, Dirección URL:[http://www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/article/2009/02/13/AR2009021303149\\_pf.html](http://www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/article/2009/02/13/AR2009021303149_pf.html), [consulta: 27 de junio de 2013].
- Isenberg, David, “Putting Credibility Into a Code of Conduct”, [en línea], Estados Unidos, *The Huffington Post*, 28 de enero de 2013, Dirección URL:[http://www.huffingtonpost.com/david-isenberg/putting-credibility-into-conduct\\_b\\_2563928.html](http://www.huffingtonpost.com/david-isenberg/putting-credibility-into-conduct_b_2563928.html), [consulta: 27 de junio de 2013].
- Kimberlin, Joanne; Sizemore, Bill, “A New Breed of Warriors”, [en línea], Estados Unidos, *The Virginian Pilot*, 23 de julio de 2006, Dirección URL:<http://hamptonroads.com/node/66171>, [consulta: 19 de mayo de 2013].
- Kimberlin, Joanne; Sizemore, Bill, “Blackwater: On American Soil”, [en línea], Estados Unidos, *The Virginian-Pilot*, 27 de julio 2006, Dirección URL: <http://hamptonroads.com/node/66391>, [consulta: 5 de junio de 2013].

- Lardner, Richard, “Blackwater: Fallujah deaths unavoidable”, [en línea], Estados Unidos, *USAToday.com*, 24 de octubre de 2007, Dirección URL: [http://usatoday30.usatoday.com/news/washington/2007-10-23-910848464\\_x.htm](http://usatoday30.usatoday.com/news/washington/2007-10-23-910848464_x.htm), [consulta: 20 de junio de 2013].
- Merle, Renae, “Security Firms Try To Evolve Beyond The Battlefield”, [en línea], Estados Unidos, *The Washington Post*, 17 de enero 2006, Dirección URL: <http://www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/article/2006/01/16/AR2006011601071.html>, [consulta: 11 de mayo de 2013].
- O'Harrow, Robert Jr; Hedgpeth, Dana, “Building Blackwater”, [en línea], Estados Unidos, *The Washington Post*, Dirección URL: <http://www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/story/2007/10/12/ST2007101202550.html?sid=ST2007101202550>, [consulta: 15 de julio de 2013].
- Prados, Luis; Altares, Guillermo, “Faluya, capital del horror”, [en línea], Uruguay, *El País*, 22 de enero de 2005, Dirección URL: [http://historico.elpais.com.uy/Suple/QuePasa/05/01/22/quepasa\\_133920.asp](http://historico.elpais.com.uy/Suple/QuePasa/05/01/22/quepasa_133920.asp), [consulta: 20 de junio de 2013].
- Risen, James, “3 Blackwater Guards Called Baghdad Shootings Unjustified”, [en línea], Estados Unidos, *The New York Times*, 16 de enero 2010, Dirección URL: <http://www.nytimes.com/2010/01/17/world/middleeast/17blackwater.html>, [consulta: 24 de junio de 2013].
- Ross Sorkin, Andrew; Protess, Ben, “Blackwater Founder in Deal to Sell Company”, [en línea], Estados Unidos, *Dealbook-New York Times*, 16 de diciembre 2010, Dirección URL: [http://dealbook.nytimes.com/2010/12/16/blackwater-founder-in-deal-to-sell-company/?\\_r=1](http://dealbook.nytimes.com/2010/12/16/blackwater-founder-in-deal-to-sell-company/?_r=1), [consulta 27 de junio de 2013].
- S/a, “9/11 Remembered”, [en línea], Estados Unidos, *The Virginian-Pilot*, 11 de septiembre de 2011, Dirección URL: <http://hamptonroads.com/2011/09/911-remembered-recalling-day-and-its-impact>, [consulta: 28 de abril de 2013].

- S/a, “Blackwater's top brass”, [en línea], Estados Unidos, *The Virginian Pilot*, 24 de julio 2006, Dirección URL: <http://hamptonroads.com/node/66241>, [consulta: 11 de mayo de 2013].
- S/a, “Contractor handbook: The do's and don'ts of the job”, [en línea], Estados Unidos, *The Virginian Pilot*, 25 de julio de 2006, Dirección URL: <http://hamptonroads.com/node/66321>, [consulta: 18 de mayo de 2013].
- S/a, “EE.UU. ataca Irak”, [en línea], España, *El Mundo. Es*, 21 de marzo de 2003, Dirección URL: <http://www.elmundo.es/especiales/2003/02/internacional/irak/ardebagdad.html>, [consulta: 9 de junio de 2013].
- S/a, “Former Blackwater has new name again”, [en línea], Estados Unidos, *Wavy.com*, 12 de diciembre de 2011, Dirección URL: <http://www.wavy.com/dpp/military/former-blackwater-has-new-name-again>, [consulta: 27 de junio de 2013].
- S/a, “Iraq battle was self-defense, security firm says”, [en línea], Estados Unidos, *CNN.com*, Dirección URL: <http://www.cnn.com/2007/WORLD/meast/09/17/iraq.main/index.html>, [consulta: 24 de junio de 2013].
- S/a, “Iraq: Blackwater staff to face charges”, [en línea], Estados Unidos, *CNN.com*, Dirección URL: <http://www.cnn.com/2007/WORLD/meast/09/23/blackwater.probe/index.html>, [consulta: 24 de junio de 2013].
- S/a, “Ley "Blackwater" en EE.UU.”, [en línea], Reino Unido, *BBC Mundo.com*, Dirección URL: [http://news.bbc.co.uk/hi/spanish/international/newsid\\_7029000/7029107.stm](http://news.bbc.co.uk/hi/spanish/international/newsid_7029000/7029107.stm), [consulta: 24 de junio de 2013].
- S/a, “Q&A: Blackwater's founder on the record”, [en línea], Estados Unidos, *The Virginian Pilot*, 24 de julio 2006, Dirección URL: <http://hamptonroads.com/2006/07/qa-blackwaters-founder-record>, [consulta: 9 de abril de 2013].
- S/a, “The Faces of Blackwater”, [en línea], Estados Unidos, *The Washington Post*, 13 de octubre 2007, Dirección URL: <http://www.washingtonpost.com/wp->

- [dyn/content/graphic/2007/10/13/GR2007101300230.html?sid=ST2007101202550](http://www.pbs.org/wgbh/pages/frontline/shows/warriors/contractors/high_risk.html), [consulta: 11 de mayo de 2013].
- S/a, “The High-Risk Contracting Business”, [en línea], Estados Unidos, *Frontline*, Dirección URL: [http://www.pbs.org/wgbh/pages/frontline/shows/warriors/contractors/high\\_risk.html](http://www.pbs.org/wgbh/pages/frontline/shows/warriors/contractors/high_risk.html), [consulta: 20 de junio de 2013].
  - S/a, “Tras la pista de la extrema derecha: de Oklahoma City en 1995 a Oslo en 2011”, [en línea], España, *El mundo.es*, 24 de julio de 2011, Dirección URL: <http://www.elmundo.es/elmundo/2011/07/23/internacional/1311431906.html>, [consulta: 9 de abril de 2013].
  - S/a, “US contractors in Iraq shootout”, [en línea], Reino Unido, *BBC News*, Dirección URL: [http://news.bbc.co.uk/2/hi/middle\\_east/6998458.stm](http://news.bbc.co.uk/2/hi/middle_east/6998458.stm) [consulta: 20 de junio de 2013].
  - Scahill, Jeremy, “Secret Erik Prince Tape Exposed”, [en línea], Estados Unidos, *The Nation*, 3 de mayo 2010, Dirección URL: <http://www.thenation.com/blog/secret-erik-prince-tape-exposed#ixzz2VUVUJV1D=4586>, [consulta: 5 de junio de 2013].
  - Sengupta, Kim, “Blackwater y sus impunes mercenarios”, [en línea], México, *La Jornada*, Dirección URL: <http://www.jornada.unam.mx/2007/09/22/index.php?section=sociedad&article=036n1soc>, [consulta: 20 de junio de 2013].
  - Sizemore, Bill, “Blackwater employees create a stir in New Orleans”, [en línea], Estados Unidos, *The Virginian-Pilot*, 15 de septiembre 2005, Dirección URL: <http://content.hamptonroads.com/story.cfm?story=92177&ran=4586>, [consulta: 5 de junio de 2013].
  - Sizemore, Bill, “First Blackwater, then Xe, now company is Academi”, [en línea], Estados Unidos, *The Virginian-Pilot*, 13 de diciembre de 2011, Dirección URL: <http://hamptonroads.com/2011/12/first-blackwater-then-xe-now-company-academi>, [consulta: 27 de junio de 2013].

- Sizemore, Bill, “Xe Services, successor to Blackwater, names CEO”, [en línea], Estados Unidos, *The Virginian-Pilot*, 02 de junio 2011, Dirección URL: <http://hamptonroads.com/2011/06/xs-services-successor-blackwater-names-ceo>, [consulta: 27 de junio de 2013].
- Sizemore, Bill; Kimberlin, Joanne, “Blackwater: On the Front Lines”, [en línea], Estados Unidos, *The Virginian-Pilot*, Dirección URL: <http://hamptonroads.com/2006/07/blackwater-front-lines>, [consulta: 8 de junio de 2013].
- Sizemore, Bill; Kimberlin, Joanne, “Blackwater: Profitable Patriotism”, [en línea], Estados Unidos, *The Virginian Pilot.com*, 24 de julio de 2006, Dirección URL: <http://hamptonroads.com/node/66201>, [consulta: 9 de abril de 2013].
- Tavernise, Sabrina; Glanz, James, “Iraqi Report Says Blackwater Guards Fired First”, [en línea], Estados Unidos, *The New York Times*, Dirección URL: [http://www.nytimes.com/2007/09/19/world/middleeast/19blackwater.html?pagewanted=1&\\_r=2](http://www.nytimes.com/2007/09/19/world/middleeast/19blackwater.html?pagewanted=1&_r=2), [consulta: 20 de junio de 2013].
- Weinberger, Sharon, “Blackwater Sells Off Aviation Unit”, [en línea], Estados Unidos, *The Huffington Post*, 26 de marzo 2010, Dirección URL: <http://www.aolnews.com/2010/03/26/blackwater-sells-off-aviation-unit/>, [consulta: 11 de mayo de 2013].
- Yeoman, Barry, “Soldiers of Good Fortune”, [en línea], Estados Unidos, *Mother Jones*, mayo-junio de 2003, Dirección URL: <http://www.motherjones.com/politics/2003/05/soldiers-good-fortune>, [consulta: 28 de abril de 2013].
- Zagorin, Adam; Bennett, Brian, “Iraq Limits Blackwater's Operations”, [en línea], Estados Unidos, *Time Mundo*, Dirección URL: <http://www.time.com/time/world/article/0,8599,1662586,00.html> [consulta: 20 de junio de 2013].

#### Videos

- Bicanic, Nick; Bourque, Jason, “Shadow Company”, [en línea], *Purpose Films*, Dirección URL: <http://www.youtube.com/watch?v=0L9TOqmcCTM> [consulta: 20 de junio de 2013].

- S/a, “La Batalla de Fallujah-Vigilant Resolve & Phantom Fury”, [en línea], *The History Chanel*, Dirección URL: [http://www.youtube.com/watch?v=K\\_tBXWWNxOI](http://www.youtube.com/watch?v=K_tBXWWNxOI), [consulta: 20 de junio de 2013].

#### Otros documentos

- Adams, Thomas K., *The New Mercenaries and the Privatization of Conflict*, [en línea] Dirección URL: <http://www.carlisle.army.mil/uSAWC/Parameters/Articles/99summer/adams.htm>, [consulta: 07 de enero de 2013].
- Baglole, Joel, “Grizzly APC - Future Vehicle”, [en línea], *US Military*, Dirección URL: <http://usmilitary.about.com/od/weapons/a/grizzly.htm>, [consulta: 11 de mayo de 2013].
- Cabrerizo Calatrava, Antonio, *El conflicto asimétrico*, [en línea], Dirección URL: <http://www.ugr.es/~ceas/Sociedad%20y%20seguridad/CABRERIZO.pdf>, [consulta: 07 de octubre de 2012].
- Enlisted.info, “Chapter 1: Fundamentals of Low Intensity Conflict”, [en línea], *Field Manual 100-20 Military Operations in Low Intensity Conflict*, Estados Unidos, Headquarters Departments of the Army and the Air Force, 1990, Dirección URL: <http://library.enlisted.info/field-manuals/series-3/FM100-20/CHAP1.PDF>, [consulta: 06 de octubre de 2012].
- Frank, John, *Training program simulates a school under assault Blackwater Lodge in Moyock is run by former SEALs*, [en línea], Dirección URL: <http://www.highbeam.com/doc/1G1-68422495.html>, [consulta: 28 de abril de 2013].
- GlobalSecurity.org, *Logistics Civil Augmentation Program LOGCAP*, [en línea], Dirección URL: <http://www.globalsecurity.org/military/agency/army/logcap.htm>, [consulta: 27 de marzo de 2013].
- Historycommons.com, *Profile: Total Intelligence Solutions (TIS)*, [en línea], Dirección URL:

- [http://www.historycommons.org/entity.jsp?entity=total\\_intelligence\\_solutions\\_1](http://www.historycommons.org/entity.jsp?entity=total_intelligence_solutions_1), [consulta: 11 de mayo de 2013].
- Kaldor, Mary, *New and old wars*, [en línea], 231pp., Gran Bretaña, Stanford University Press, 2007, Dirección URL: [http://books.google.com.mx/books?id=XVgVstFi0XUC&printsec=frontcover&dq=Kaldor,+Mary.+New+and+Old+Wars.+Stanford+University+Press,+2007.&source=bl&ots=dowGZDcceL&sig=Z\\_O2cY29DjoBxRJcGko\\_alw\\_jDLI&hl=es&sa=X&ei=e4Q6UIC7ClawqG644GgAQ&ved=0CCsQ6AEwAA#v=onepage&q=Kaldor%2C%20Mary.%20New%20and%20Old%20Wars.%20Stanford%20University%20Press%2C%202007.&f=true](http://books.google.com.mx/books?id=XVgVstFi0XUC&printsec=frontcover&dq=Kaldor,+Mary.+New+and+Old+Wars.+Stanford+University+Press,+2007.&source=bl&ots=dowGZDcceL&sig=Z_O2cY29DjoBxRJcGko_alw_jDLI&hl=es&sa=X&ei=e4Q6UIC7ClawqG644GgAQ&ved=0CCsQ6AEwAA#v=onepage&q=Kaldor%2C%20Mary.%20New%20and%20Old%20Wars.%20Stanford%20University%20Press%2C%202007.&f=true), [consulta: 26 de agosto de 2012].
  - Makki, Sami, *Empresas militares privadas en el caos iraquí*, [en línea], Dirección URL: <http://www.insumisos.com/diplo/NODE/4354.HTM>, [consulta: 26 de marzo de 2013].
  - Mineau, Michael L., *Pirates, Blackwater and Maritime Security: The rise of private navies in response to modern piracy*, [en línea], Dirección URL: [http://law.hofstra.edu/pdf/academics/journals/jibl/jibl\\_vol9no1\\_mineau\\_pirates.pdf](http://law.hofstra.edu/pdf/academics/journals/jibl/jibl_vol9no1_mineau_pirates.pdf), [consulta: 11 de mayo de 2013].
  - Ourdocuments.gov, *President Dwight D. Eisenhower's Farewell Address (1961)*, [en línea], Dirección URL: <http://www.ourdocuments.gov/doc.php?flash=true&doc=90>, [consulta: 15 de septiembre de 2012].
  - Özden, Melik, *Mercenarios, Mercenariado y Derechos Humanos*, [en línea], Dirección URL: [http://www.cetim.ch/es/documents/cuaderno\\_8.pdf](http://www.cetim.ch/es/documents/cuaderno_8.pdf), [consulta: 18 de mayo de 2013].
  - Privateforces.com, *Blackwater USA and The Backup Training Corporation Announce Strategic Partnership*, [en línea], Dirección URL: <http://n.privateforces.com/index.php/Business-News/blackwater-usa-and-the-backup-training-corporation-announce-strategic-partnership.html>, [consulta: 11 de mayo de 2013].

- Rojas, Diana Marcela, *La historia y las relaciones internacionales: de la historia inter-nacional a la historia global*, [en línea], Dirección URL: [historiacritica.uniandes.edu.co/datos/pdf/descargar.php](http://historiacritica.uniandes.edu.co/datos/pdf/descargar.php), [consulta: 14 de noviembre de 2012].
- S/a, *Estados Unidos entre Guerras Mundiales*, [en línea], Dirección URL: <http://www.history.army.mil/books/AMH-V2/AMH%20V2/chapter2.htm>, [consulta: 27 de marzo de 2013].
- Schwartz, Moshe, *The Department of Defense's Use of Private Security Contractors in Afghanistan and Iraq: Background, Analysis, and Options for Congress*, [en línea], Dirección URL: <http://www.fas.org/sqp/crs/natsec/R40835.pdf>, [consulta: 5 de junio de 2013].
- Singer, Peter, *Corporate Warriors: The Rise of the Privatized Military Industry and Its Ramifications for International Security*, [en línea], Dirección URL: <http://faculty.maxwell.syr.edu/rdenever/PPA-730-27/Singer.pdf>, [consulta: 13 de febrero de 2013].
- Walker Bush, George, *Discurso en el Capitolio 21 de septiembre de 2001*, [en línea], Dirección URL: <http://www.filosofia.org/his/20010921.htm>, [consulta: 9 de junio de 2013].
- Waterman, Steve, *Blackwater Logde*, [en línea], Dirección URL: <http://swaterman.com/blackwater.html>, [consulta: 15 de abril de 2013].
- Zelik, Raúl, *La Guerra Asimétrica: una lectura crítica de la transformación de las doctrinas militares occidentales*, [en línea], Dirección URL: <http://www.raulzelik.net/images/rzdownload/asymm-krieg-sp-corr2.rtf>, [consulta: 06 de octubre de 2012].