

# La evolución del Enfoque Integral de la OTAN en la gestión de crisis

## The evolution of NATO's comprehensive approach to crisis management operations

Guillem Colom Piella

Profesor del Área de Ciencia Política y de la Administración,  
Universidad Pablo de Olavide (Sevilla)  
gcolpie@upo.es

### RESUMEN

Las operaciones de gestión de crisis, estabilización posconflicto y construcción nacional que se han realizado desde el fin de la Guerra Fría han puesto de manifiesto la extrema necesidad de armonizar la cooperación multinacional e interagencias para incrementar la coherencia y efectividad de la operación. Este es el principio fundamental del Enfoque Integral (*Comprehensive Approach*), definido como la concertación de las estrategias y las acciones de los actores participantes en la gestión de crisis y a todos los niveles, fases y planos de la misma. La Alianza Atlántica no ha sido ajena a estos avances en materia de gestión de crisis, por lo que desde el año 2006 está definiendo su propio concepto de Enfoque Integral para las misiones no-Artículo 5 y como pilar de su estrategia político-militar para el presente y futuro inmediato.

*Palabras clave: gestión de crisis, estabilización, construcción nacional, Enfoque Integral, Alianza Atlántica, contrainsurgencia*

### ABSTRACT

The crisis management operations, post-war stabilisation and nation-building that has taken place since the end of the Cold War has all highlighted the extreme need to harmonise multinational and inter-agency cooperation in order to increase the coherence and effectiveness of the operation. That is the basic principle of Comprehensive Approach, which is defined as the coordination of strategies and actions of the participating actors in crisis management and at all levels, stages and planes of same. The NATO has also incorporated these advances into the area of crisis management, as a result of which, since 2006, it has been defining its own concept of Comprehensive Approach for non-Article 5 missions, and as a central theme in its political-military strategy for the present and immediate future.

*Keywords: crisis management, stabilisation, nation-building, Comprehensive Approach, NATO, counter-insurgency*

“The Comprehensive Approach represents the greatest challenge our leaders will face in the next generation. Our leaders must understand that military force, although necessary, will never be sufficient; that military force, in fact, will win every battle engagement of which we are engaged in, but we alone will never be able to win the peace”.

William B. Caldwell, Teniente General (U.S. Army)

Concebido para mejorar sus propios instrumentos de gestión de crisis no-Artículo 5, ampliar su cooperación con el resto de actores implicados en la resolución de conflictos e incrementar su capacidad para prestar apoyo militar a las labores de estabilización y reconstrucción, el Enfoque Integral se ha convertido en una de las principales apuestas de futuro de la Alianza Atlántica. A pesar de hallarse todavía en proceso de desarrollo, esta iniciativa que busca mejorar la gestión de crisis complejas en un entorno multinacional e interagencias está siendo formalmente implementada en Afganistán para apoyar la estabilización del país y la lucha contra la insurgencia que opera en la zona; y ha logrado situarse en un puesto muy destacado dentro del nuevo concepto estratégico de la Alianza Atlántica. Sin embargo, en la actualidad todavía existen discrepancias internas sobre la naturaleza, alcance, funcionamiento o características del Enfoque Integral aliado, lo que está complicando su articulación teórica, dilatando su implementación práctica y entorpeciendo las labores de estabilización, de apoyo militar a la reconstrucción o de lucha contra la insurgencia realizadas por la OTAN en Afganistán. Conociendo estos elementos, el siguiente artículo estudiará el concepto de Enfoque Integral y su configuración en la Alianza Atlántica.

## EL CONCEPTO DE ENFOQUE INTEGRAL

Calificado como el nuevo paradigma para la prevención de conflictos y la gestión de crisis internacionales, el concepto de Enfoque Integral (Joint Doctrine & Concepts Centre [JDCC], 2006) fue concebido a mediados de la pasada década para dar respuesta a las dificultades observadas durante la conducción de operaciones de gestión de crisis, mantenimiento de la paz, estabilización posconflicto o construcción nacional que se han venido realizando desde 1989 (Friis y Jarmyr, 2008: 5). En términos gene-

rales, la necesidad de desarrollar nuevas herramientas nacionales y multinacionales de gestión de crisis se puso de manifiesto tras el fin de la Guerra Fría, cuando muchos conflictos que habían permanecido latentes tras la política de bloques estallaron con toda su violencia y obligaron a la comunidad internacional a intervenir en su resolución. Desde entonces, el grueso de las operaciones de gestión de crisis –definidas por la Alianza Atlántica como aquellas acciones orientadas a detener una crisis, prevenir su escalada hacia un conflicto armado y/o contener cualquier posible hostilidad derivada (OTAN, 2010)– se han planteado en un entorno normativo y político difuso; se han realizado en un marco multinacional complejo; han contado con la participación de numerosos actores (fuerzas armadas, agencias gubernamentales, organizaciones internacionales, empresas privadas u ONG) con cometidos, agendas, objetivos y recursos muy dispares; y han requerido también la concertación de una amplia gama de acciones e instrumentos de naturaleza política, diplomática, económica, informativa, humanitaria, policial o militar (Kent, 2004).

La experiencia acumulada de la participación multinacional en la resolución de conflictos ha puesto de manifiesto las carencias nacionales e internacionales en materia de gestión de crisis, estabilización posconflicto o construcción nacional (Friis y Jarmyr, 2008: 10). Por un lado, pronto se observó que las fuerzas armadas de Occidente –equipadas, adiestradas, adoctrinadas y organizadas para combatir en una hipotética conflagración global contra la Unión Soviética y el Pacto de Varsovia– gozaban de una supremacía militar en el plano convencional, pero que en muchos casos carecían de las capacidades necesarias para conducir operaciones de baja y media intensidad o llevar a cabo labores de estabilización o prestar apoyo militar a las tareas de reconstrucción. Esta carencia comportó el desarrollo de nuevas capacidades militares y la reorientación de las existentes para realizar con éxito este conjunto de operaciones muy alejadas de las tradicionales misiones de los ejércitos. Igualmente, la creciente presencia de actores civiles (agencias gubernamentales, organizaciones internacionales, ONG, empresas privadas o medios de comunicación) en el teatro de operaciones obligó al desarrollo de nuevos protocolos de actuación y colaboración, la codificación de la cooperación civil-militar (CIMIC) y el desarrollo de nuevos métodos de planeamiento concertado o de empleo limitado de medios civiles bajo mando militar.

Y en último lugar, las recientes experiencias en labores de estabilización y construcción nacional en escenarios hostiles como Afganistán e Irak no solo han obligado a limitar las aspiraciones de la comunidad internacional en la creación de estados y descartar –al menos por el momento– nuevas aventuras de este tipo, revelado la inviabilidad política y estratégica de mantener largas campañas militares, expuesto el valor de la comunicación estratégica y la gestión de la información pública u obligado a revisar los pilares de la contrainsurgencia y elaborar un nuevo cuerpo de pensamiento para acometer las labores de estabilización, apoyo militar a la reconstrucción y de seguridad, sino que también han

mostrado la extrema necesidad de integrar los esfuerzos civiles y militares, públicos y privados, nacionales y multinacionales en un proceso de análisis, planeamiento, ejecución y evaluación lo más integrado y homogéneo posible (De Carvalho y Aune, 2010: 7-9).

Y para solventar estos graves problemas que dificultan la prevención y gestión de crisis, el Enfoque Integral pretende concertar las estrategias, capacidades y actividades de todos los participantes en la resolución del conflicto, desde el primer momento y al más alto nivel, y compartiendo, en la medida de lo posible, inteligencia, situación final deseada, objetivos estratégicos, planeamiento operativo y asignación de recursos. Esta coordinación debe comprender desde el ámbito político-estratégico hasta el táctico, y debe realizarse en todas las fases y planos de la operación: desde su concepción inicial y posterior planeamiento operativo hasta su ejecución sobre el terreno y final evaluación (Bensahel y Peterson, 2009; Rinatokski y Autti, 2008: 26). Esta integración vertical y horizontal de las actividades debería permitir que los participantes en la gestión de la crisis dispongan de un procedimiento de concertación abierto (que les dote de un conocimiento compartido de la situación y de sus posibles cursos de evolución); inclusivo (que garantice la asistencia y facilite las contribuciones humanas y materiales de todos los actores interesados en participar); transparente (para que los distintos participantes conozcan el funcionamiento del proceso de toma de decisiones, planeamiento y evaluación); ágil (para que no exista posibilidad de bloqueo y las discrepancias internas puedan ser resueltas por la misma organización) y realista (para que la situación final deseada y los objetivos que se deben alcanzar en la operación dependan de las prioridades y de los medios compartidos durante la fase de concertación) (Rinatokski y Autti, 2008: 28-33).

Además, atendiendo a los hallazgos de la experimentación multinacional realizada hasta la fecha<sup>1</sup> y las lecciones observadas en las crisis recientes, cualquier operación integrada debería fundamentarse en los siguientes principios generales de actuación (Experimento Multinacional 5 [MNE5], 2008: III/1-III/6):

- Unidad de Acción entre los participantes, desde el primer momento y al más alto nivel, para garantizar la coherencia de las acciones y la eficacia de la operación.
- Apropiación del país o región donde se intervendrá con el fin de limitar, en la medida de lo posible, el rechazo y/o la violencia que puede provocar la actuación de la comunidad internacional.

1. Entre estos experimentos –planteados para identificar y desarrollar nuevas capacidades militares o solventar carencias operativas mediante un proceso denominado de Desarrollo y Experimentación de Conceptos– cabe destacar el Experimento Multinacional 5 (MNE5) sobre la aplicación del Enfoque Integral en escenarios permisivos y el MNE6 sobre su empleo en contextos de violencia insurgente. Para más información, véase: [www.jfcom.mil/about/experiments.htm](http://www.jfcom.mil/about/experiments.htm).

- El desarrollo y fortalecimiento de las capacidades locales es vital para garantizar el éxito de cualquier intervención.
- Cualquier operación integrada deberá incidir sobre el nexo política-seguridad-desarrollo, puesto que cualquier fracaso en una de estas esferas compromete los éxitos logrados en las otras dos.
- Resultados visibles realizando inicialmente actividades de impacto (militares y humanitarias) y posteriormente proyectos de desarrollo más ambiciosos.
- El planeamiento deberá ser continuo, concurrente, ágil, flexible y proactivo para garantizar la eficaz adaptación de los participantes y las actividades a los cambios de situación propios de las operaciones de gestión de crisis.
- Los objetivos de la intervención deberán ajustarse a los recursos disponibles, lo que comportará la definición de una situación final deseada realista y unos objetivos estratégicos alcanzables en tiempo y espacio.
- En la medida de lo posible, deberán abordarse las raíces de la crisis para garantizar una resolución satisfactoria y duradera de la misma.
- El Enfoque Integral se desarrollará bajo liderazgo civil para alcanzar la coherencia en la resolución de crisis complejas.
- Se deberá establecer un diálogo activo y permanente entre todos los participantes sea cual sea su procedencia.
- La intervención deberá reflejar una dimensión regional para no obviar los intereses estratégicos de los países vecinos.

El éxito del Enfoque Integral depende de la voluntad, determinación y solidaridad de los participantes, y su implementación requiere transformar la cultura organizativa y el funcionamiento interno de las instituciones dedicadas a la gestión de crisis. No obstante, es probable que una vez el empleo de este modelo se haya generalizado entre la comunidad internacional, este dificulte la reproducción de los errores cometidos en los Balcanes, Afganistán, Irak o Libia, como, por ejemplo, la definición de objetivos políticos demasiado ambiciosos, inalcanzables, ambiguos o irreales; la improvisación en los planteamientos estratégicos; la rivalidad institucional de los participantes; la ignorancia de los códigos culturales de los escenarios de actuación; la falta de comunicación entre los actores militares y los civiles, nacionales e internacionales o públicos y privados sobre el terreno; la generación de estructuras para la gestión de crisis redundantes e ineficientes; la dispersión de los recursos humanos y materiales, la exclusión de ciertos actores clave en el proceso de toma de decisiones o la tendencia de los actores militares por interferir en el espacio humanitario (Gvosdev y Reveron, 2010: 33-35; Calduch, 2011).

Posiblemente, este último punto es clave para el éxito del Enfoque Integral. El espacio humanitario –un entorno en el que las actividades humanitarias y de desarrollo se realizan libremente, con imparcialidad y neutralidad– ya se ha visto amenazado en

numerosas ocasiones debido a la violencia e inseguridad imperante en la zona de operaciones y la patente injerencia militar en labores humanitarias<sup>2</sup>. En este sentido, no parece extraño que desde el ámbito humanitario se tema que el Enfoque Integral pueda utilizarse para condicionar, politizar o militarizar la asistencia humanitaria, y amenazar así la independencia, neutralidad e imparcialidad de la ayuda prestada (Cormish y Glad, 2008). No obstante, empleado con racionalidad y coherencia, el Enfoque Integral proporciona a todos los participantes una parcela de responsabilidad y una esfera de actuación específicos, lo que se traduce en un espacio humanitario independiente y seguro para estos actores (Rotman, 2010). En consecuencia, con el objeto de garantizar el espacio humanitario y no inmiscuirse en labores que no les competen, en el marco del Enfoque Integral, las fuerzas armadas deberán velar por mantener el clima de seguridad necesario para que los actores humanitarios construyan su espacio libre de cualquier injerencia externa y procedan a la prestación de los bienes y servicios esenciales para la población, la provisión de apoyo a la rehabilitación y el desarrollo social o la protección de sus derechos fundamentales.

Sin embargo, a pesar de las bondades teóricas y enorme potencial práctico de esta iniciativa, a fecha de hoy no se ha consensado ninguna definición de Enfoque Integral que pueda ser aceptada entre la comunidad internacional (Petersen y Binnendijk, 2008). Todavía no existe ningún acuerdo sobre su organización a escala multinacional y tampoco se ha propuesto un modelo único de concertación interagencias en el ámbito nacional (Lindley-French, Cormish *et al.*, 2010). En consecuencia, las concepciones existentes incluyen formalmente estos principios pero su principal objetivo no es integrar las capacidades de todos los participantes en la gestión de una crisis internacional, sino resolver los problemas internos de la propia organización y facilitar, en la medida de lo posible, la coordinación con otros actores (Rotman, 2010). Esta realidad se hace patente al observar los distintos modelos de coordinación que existen nacional e internacionalmente. Por un lado, al igual que en el caso de España con la recientemente aprobada Estrategia Española de Seguridad, que parece identificar el Enfoque Integral con la coordinación interministerial, muchos países de nuestro entorno están articulando su propio concepto para mejorar su acción exterior o respuesta nacional en materia de prevención y resolución

2. Las pautas existentes –las directrices de Oslo y MCDA para guiar el empleo de medios militares y de defensa civil en toda la gama de emergencias y crisis complejas– establecen que las fuerzas armadas se emplearán para apoyar a los actores humanitarios solamente en caso de extrema necesidad y como último recurso; su función quedará restringida a la provisión de un entorno seguro para que las agencias civiles puedan realizar sus labores y no prestarán ayuda humanitaria directamente. Sin embargo, no es extraño observar el empleo de medios militares en labores de asistencia humanitaria –debido a razones estratégicas, intereses políticos, demandas sociales o motivaciones militares– lo que diluye el papel de los actores humanitarios, militariza la asistencia, compromete la independencia e imparcialidad de las organizaciones encargadas de ello y amenaza el espacio humanitario (Hubert y Brassard-Bordeau, 2010).

de crisis. En primer lugar, de forma más o menos institucionalizada, varios gobiernos están acercándose a lo que inicialmente se denominó Enfoque 3D (diplomacia, defensa y desarrollo) para definir la coordinación interministerial en la acción exterior del Estado. Otros países buscan una mayor coordinación institucional bajo los preceptos del Enfoque 3D+C (diplomacia, defensa, desarrollo y comercio) o Enfoque Gubernamental (Patrick y Brown, 2007; Friis y Jarmyr, 2008: 4-6). En este sentido, mientras el primero incluye al Ministerio de Economía en el análisis, planificación y evaluación de cualquier operación integrada; el segundo propone que sean todos los ministerios y agencias gubernamentales (desde Sanidad, Educación o Cooperación al Desarrollo hasta Interior, Policía o Sistema Judicial) los que se coordinen para lograr una acción nacional única, coherente, estable y satisfactoria a cualquier crisis. Y a pesar de que formalmente son muchos los países de nuestro entorno que están implementando este Enfoque Gubernamental y desarrollando las herramientas necesarias para su empleo en labores de respuesta a crisis, sus actividades todavía distan mucho de estar armonizadas tal y como sería deseable (Travers y Owen, 2007). Finalmente, el último y más sofisticado modelo de coordinación nacional sería el Enfoque Integral como tal, que comprendería la concertación de todos los ministerios y agencias del país e integraría, en la medida de lo posible, a actores externos a la administración del Estado, como la sociedad civil, ONG o empresas privadas, en la evaluación, planeamiento y análisis (Rinatokski y Autti, 2008: 18).

Como puede observarse, los modelos presentados permiten constatar que cada país dispone de su propia fórmula específica para coordinar sus departamentos y agencias, así como sus propios procedimientos de actuación para incrementar su coherencia interna: desde la más simple y orientada a la cooperación práctica entre los departamentos de defensa, exteriores y desarrollo, hasta la plena integración de todas las administraciones del Estado y la participación de actores privados y la sociedad civil. Por otro lado, organizaciones internacionales como la Unión Europea, la Alianza Atlántica o las Naciones Unidas están desarrollando un pseudo Enfoque Integral mucho más restringido y orientado principalmente a la mejora del funcionamiento de sus propios instrumentos internos de gestión de crisis y el refuerzo de la colaboración entre estas organizaciones en el planeamiento, conducción y evaluación de las operaciones. En este sentido, mientras la Unión Europea concibe su propio Enfoque Integral para complementar y ampliar la existente coordinación civil-militar<sup>3</sup> para la

3. A grandes rasgos, esta iniciativa surgió en el contexto de la PESC/PESD (Política Exterior y de Seguridad Común / Política Europea de Seguridad y Defensa) con el objeto de mejorar la coordinación entre los pilares y agencias europeas en el planeamiento, conducción y evaluación de operaciones de gestión de crisis y sentar los pilares de una nueva "cultura de coordinación" que gobernara las relaciones civiles-militares en materia de resolución de conflictos en el seno de la Unión Europea.

coordinación interna de la Unión en materia de gestión de crisis y mejorar la dimensión exterior mediante la institucionalización de nuevas medidas de planeamiento, conducción y evaluación de las operaciones integradas en un contexto de cambios institucionales provocados por la entrada en vigor del Tratado de Lisboa (Gross, 2008)<sup>4</sup>, las Naciones Unidas han desarrollado el Planeamiento Integrado de las Misiones (Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz [DPKO], 2004) con el objeto de facilitar el planeamiento y ejecución de las misiones integradas. Su ámbito de aplicación se circunscribe al análisis previo y al planeamiento de las operaciones que puede llevar a cabo esta organización y su objetivo no es otro que incrementar la coordinación interna de las agencias pertenecientes a las Naciones Unidas mediante el establecimiento de un proceso de planeamiento operativo integrado y secuencial, que comienza con el análisis de la situación y termina con la elaboración de los planes necesarios para implementar el Mandato que previamente ha aprobado su Consejo de Seguridad<sup>5</sup>. Finalmente, como se observará con más detalle en las siguientes páginas, el Enfoque Integral de la Alianza Atlántica pretende reforzar sus atribuciones en operaciones de gestión de crisis –que, según el concepto estratégico de 2010, constituyen una de las tres funciones básicas de la Alianza junto con la defensa colectiva y la seguridad cooperativa– mediante la formalización de relaciones entre esta y otros actores relevantes junto con la mejora de sus propias herramientas internas, lo que está comportando el desarrollo de una limitada capacidad específica para fines civiles a tenor de lo aprobado por los jefes de Estado y de Gobierno aliados durante la pasada Cumbre de Lisboa.

4. En este sentido, es muy probable que la entrada en funcionamiento del Directorio para el Planeamiento de Gestión de Crisis –que integra la vertiente civil y militar de la Política Común de Seguridad y Defensa (PCSD) y pretende convertirse en el máximo órgano asesor de la acción exterior europea– facilite la implementación del Enfoque Integral aliado. Sin embargo, este no solo deberá lograr la armonización de los procesos de toma de decisiones, la regularización de las prioridades operativas de los elementos civiles y militares de la Unión o la mediación en las competiciones internas entre las instituciones europeas, sino también la conciliación de los intereses de los Estados Miembros o la coordinación de la acción europea en materia de prevención de conflictos, gestión de crisis, estabilización posconflicto o construcción nacional con otras organizaciones internacionales.
5. Como puede constatar, este modelo es muy restringido y su utilidad real bastante limitada, puesto que no concibe las relaciones que esta organización deberá establecer con otros actores ajenos a ella durante el planeamiento operativo, ni como deberá coordinarse con el conjunto de organizaciones y agencias que participarán en la resolución de crisis sobre el terreno, ni tampoco imagina como deberá integrarse la ejecución y evaluación de la operación de paz (De Conning, 2007).



## EL ENFOQUE INTEGRAL EN LA ALIANZA ATLÁNTICA

Desde mediados del 2006, la OTAN está inmersa en la definición de un Enfoque Integral susceptible de adaptarse a las particularidades de esta organización. Concebido para mejorar sus propios instrumentos de gestión de crisis no-Artículo 5, ampliar su cooperación con el resto de actores implicados en la resolución de conflictos e incrementar su capacidad para prestar apoyo militar a las labores de estabilización y reconstrucción, el Enfoque Integral se ha convertido en una de las principales apuestas de futuro de la Alianza Atlántica. A pesar de hallarse todavía en desarrollo, esta iniciativa que busca facilitar la gestión de crisis complejas en un entorno multinacional e interagencias ya está siendo implementada en Afganistán –para facilitar las operaciones de contrainsurgencia o para las labores de estabilización y apoyo militar a la reconstrucción (Stradvris, 2011)– y ha logrado situarse en un puesto muy destacado dentro del concepto estratégico de la Alianza aprobado en Lisboa el pasado año. Sin embargo, a fecha de hoy todavía existen profundas discrepancias internas en relación con la naturaleza, alcance, funcionamiento o características definidoras del Enfoque Integral aliado. Vinculadas con las contingencias que debe cubrir esta iniciativa (prevención de conflictos, gestión de crisis, estabilización posconflicto, construcción nacional o contrainsurgencia); las interacciones que debe establecer la Alianza con el resto de los participantes; el grado de coordinación con los actores considerados relevantes en la gestión de la crisis (Unión Europea, Naciones Unidas u organizaciones regionales); el tipo de actividades que pueden armonizarse; el catálogo de las capacidades civiles por desarrollar o las prerrogativas nacionales en el marco de una operación integrada, constituyen algunos de los problemas que están complicando la articulación teórica y dilatando la implementación práctica del Enfoque Integral aliado y entorpeciendo las labores de estabilización, apoyo militar a la reconstrucción y de lucha contra la insurgencia realizadas por la OTAN en Afganistán (Ince, 2011)<sup>6</sup>.

A grandes rasgos, puede afirmarse que la Alianza Atlántica empezó a plantearse la necesidad de mejorar la coherencia entre sus acciones militares y las labores civiles realizadas por otros actores presentes en el escenario de conflicto a raíz de su participación en los Balcanes. Este conflicto no solo puso de manifiesto la enorme falta de coordinación entre los actores civiles –fuera cual fuera su procedencia– y la Alianza, sino también

6. No se detallan más las controversias existentes ni las posiciones nacionales puesto que los documentos consultados son borradores del plan de acción del Enfoque Integral aliado o informes de reuniones del comité militar, en ambos casos de difusión limitada

sus enormes carencias en materia de gestión de crisis, estabilización o apoyo militar a la reconstrucción posconflicto (Nelson, 2006: vii-xi). Por esta razón, en el año 2001 el comité militar publicó la directiva MC-411/1 (*Military Policy on Civil Military Cooperation*) que presentaba la postura de la OTAN en materia de cooperación civil-militar (CIMIC). Este trabajo estaba orientado principalmente a las unidades sobre el terreno y, aunque establecía medidas y procedimientos para coordinar *ad hoc* las distintas actividades, también vislumbraba un cierto hermetismo de lo militar frente a lo civil, puesto que consideraba este tipo de labores como ajenas a la organización y algo externo que se debía gestionar exclusivamente sobre el terreno sin que fuera necesario institucionalizar otras medidas más ambiciosas. No obstante, este documento sentó las bases teóricas para la publicación, en el año 2003, del AJP-9 (*NATO Civil-Military Coordination*), que todavía constituye el principal trabajo doctrinal de la Alianza en materia de cooperación CIMIC.

La formalización y codificación de la CIMIC supuso un gran paso adelante en la coordinación entre la actividad militar aliada y las labores realizadas por el resto de actores civiles en el teatro de operaciones. Sin embargo, pronto la Alianza –después de observar las iniciativas planteadas por Dinamarca en materia de cooperación civil-militar y que culminarían con el Planeamiento y Acción Concertados de 2006 (Fischer y Christensen, 2005)– estimó necesario instaurar otros mecanismos más ambiciosos y efectivos que la mera colaboración *ad hoc* sobre el terreno. No obstante, siguiendo las advertencias de la recién elaborada Guía de Política General<sup>7</sup>, era fundamental que ninguna iniciativa de este tipo desvirtuara la naturaleza político-militar de la OTAN ni tampoco implicara la generación de nuevas capacidades específicas para fines civiles siguiendo los pasos iniciados por la Unión Europea varios años antes<sup>8</sup>.

La Visión Estratégica (*Bi-SC Strategic Vision*) de agosto de 2004 fue el primer trabajo en identificar esta necesidad. Realizada conjuntamente por los recién creados Mando Aliado de Operaciones y el Mando Aliado de Transformación para presentar su punto de

7. Aprobada por el Consejo del Atlántico Norte en el año 2005 y refrendada políticamente en la Cumbre de Riga de 2006, la Guía de Política General analizaba las grandes tendencias estratégicas para el periodo 2005-2020, identificaba los riesgos y amenazas más previsibles a las que debería enfrentarse la Alianza y definía el catálogo de capacidades militares que esta debería desarrollar para hacerles frente. Ello la convirtió de facto en un pseudocconcepto estratégico que se empleó para llenar el vacío existente entre los conceptos estratégicos de Washington (1999) y Lisboa (2010).
8. En la Cumbre de Helsinki (1999), la Unión Europea aprobó el Helsinki Headline Goal, que determinaba las capacidades militares y civiles requeridas para el funcionamiento de la PESD. Mientras las primeras se fijaron en 60.000 efectivos, las segundas –especificadas durante el Consejo Europeo del 2000– se establecieron en 5.000 policías preparados para actuar en labores de prevención de conflictos y gestión de crisis. Aunque este desarrollo de capacidades está siendo más lento y difícil de lo que cabría esperar, se pretende que la Unión disponga de un catálogo de capacidades militares y civiles que le doten de una cierta capacidad de acción autónoma y le permitan garantizar la consecución de los objetivos fijados por la Estrategia Europea de Seguridad (2003).

vista sobre cómo podría ser el entorno de seguridad futuro en el que operaría la OTAN, la Visión Estratégica exponía que ninguna crisis en cuya gestión participara la Alianza Atlántica podría resolverse aplicando el poder militar de forma aislada; y que solamente si esta utilizaba todos los instrumentos a su disposición y cooperaba activamente con otros actores internacionales relevantes –como las Naciones Unidas, la Unión Europea o la Organización para la Seguridad y la Cooperación en Europa– podría resolver la crisis de forma estable y duradera. Ratificados en la Cumbre de Estambul, que se celebró pocos meses después, estos planteamientos sentaron las bases para el desarrollo del denominado Enfoque Basado en Efectos (EBAO), que se convirtió *de facto* en el principio fundamental de la transformación militar de la Alianza Atlántica, un proceso encaminado a preparar su estructura de fuerzas y su catálogo de capacidades para satisfacer con éxito los retos del siglo XXI.

Estrechamente vinculado con la filosofía operativa imperante en Estados Unidos<sup>9</sup>, el EBAO se fundamentaría en la armonización de los distintos instrumentos del potencial aliado (político, económico, civil y militar)<sup>10</sup> junto con la cooperación práctica con el resto de actores participantes en la gestión de la crisis, para así lograr un planeamiento y conducción de las operaciones militares más eficiente, coherente y sustentado en las acciones y efectos que pudieran realizarse tanto desde la esfera militar como civil, todo ello con el fin de resolver la crisis de forma rápida, eficaz y conforme a los intereses de la Alianza (Smith-Windsor, 2008).

El desarrollo conceptual del EBAO fue asignado al Mando Aliado de Transformación, que presentó dos borradores del documento *Conceptos para las Operaciones Futuras de la Alianza*, que presentaba el catálogo de capacidades militares necesarias para enfrentarse a los nuevos retos del siglo XXI y enmarcaba teóricamente este modelo. Sin embargo, ante la imposibilidad de lograr el consenso político necesario para aprobar este documento, el Comité Militar optó por desarrollar el Enfoque Basado en Efectos en dos fases: una inicial orientada a definir este concepto y otra posterior para crear un libro blanco similar a este documento marco. A mediados de 2006 el

9. El EBAO constituía una evolución de las operaciones basadas en efectos. Definidas en la década de los noventa, estas surgieron como una nueva forma de seleccionar los blancos por batir, posibilitada por las nuevas tecnologías fruto de la RMA. No obstante, con el paso de los años estas se consolidaron como una concepción operativa fundamentada en el empleo armonizado de medios diplomáticos, informativos, militares y económicos para facilitar el logro de los objetivos estratégicos y la consecución de la situación final deseada y, junto con la guerra en red (Network-Centric Warfare) se convirtieron en uno de los pilares de la transformación militar estadounidense (Smith, 2002).

10. En este sentido, el instrumento político se entendía como el empleo de medios políticos y diplomáticos junto con la cooperación con otros actores internacionales relevantes; el económico como la utilización de incentivos y sanciones económicas adoptadas por las naciones aliadas; el civil como actuaciones de naturaleza judicial, policial, educativo, informativo o administrativo; y el militar como la disuasión o empleo efectivo de la fuerza (MCM, 2006: 12-13).

Comité Militar aprobó este concepto, definido como “(...) la aplicación coherente e integral de los distintos instrumentos del potencial aliado que, junto con la cooperación con actores ajenos a la OTAN, creará los efectos precisos para alcanzar los objetivos planeados, logrando así la situación final deseada por la Alianza” (Memorando del Comité Militar [MCM], 2006: 13) y procedió inmediatamente a su desarrollo e implementación mediante la creación de un grupo de trabajo en el que participaban representantes de ambos mandos estratégicos para integrar esta concepción operativa en la doctrina aliada.

Y fue precisamente en esta coyuntura cuando empezó a configurarse el Enfoque Integral (Jakobsen, 2008: 17). A mediados de 2006, un grupo de siete países formado por Canadá, República Checa, Dinamarca, Hungría, Países Bajos, Noruega y Eslovaquia presentaron el Planeamiento y Acción Concertados, una iniciativa que pretendía favorecer la coordinación de los medios militares y civiles puestos a disposición de la Alianza Atlántica con otros actores internacionales relevantes en materia de gestión de crisis sin traspasar los límites fijados por la Guía de Política General. Considerada inicialmente como la vertiente civil del EBAO, el Planeamiento y Acción Concertados se convirtió en el gran compromiso político de la Cumbre de Riga de 2006. No obstante, aunque los jefes de Estado y Gobierno urgieron a la Alianza a desarrollar e implementar en su seno esta nueva iniciativa para la gestión de crisis no-Artículo 5 con la mayor celeridad posible, se necesitaron dos años para definir un concepto que detallara las dimensiones interna y exterior del Enfoque Integral aliado y acordar un plan de acción que pudiera orientar su aplicación práctica (Petersen y Binnendijk, 2008). Estos progresos –nuevos procedimientos para el planeamiento y la conducción integrada de operaciones, planes de adiestramiento y educación conjuntos, medidas prácticas para el refuerzo de la cooperación con otros actores o el desarrollo de una política de comunicación integral– fueron expuestos en la Cumbre de Bucarest de 2008 y consiguieron la aprobación unánime de los líderes políticos aliados, en cuya declaración final alentaron a sus responsables para que continuaran desarrollando esta propuesta.

Sin embargo, esta fantástica acogida parecía obviar que los trabajos presentados no habían logrado los hitos propuestos inicialmente y que su inmadurez teórica, su ambiguo contenido conceptual y su completa indefinición práctica continuaban lastrando el desarrollo, impidiendo la implementación y entorpeciendo la aplicación del Enfoque Integral aliado en el teatro afgano (Jakobsen, 2010: 82-84). En efecto, la marcha real del Enfoque Integral aliado en Afganistán ha sido menos satisfactoria de lo deseado. Formalmente, las labores de estabilización y construcción nacional del país se basan en el Enfoque Integral, ya que la comunidad internacional ha planteado una estrategia general para el país y coopera con el nuevo Gobierno afgano en todos los planos y fases de la operación; los participantes colaboran para reforzar el nexo seguridad-desarrollo-gobernabilidad; la actividad multinacional se realiza simultáneamente a escala local, provincial y nacional;

y la intervención prima el desarrollo de capacidades autóctonas y vinculadas con una estrategia de apropiación nacional y salida de las fuerzas ocupantes (Stradvris, 2011). Sin embargo, en la práctica esta concertación de las estrategias, planes sectoriales y proyectos específicos ha sido más formal que real, puesto que no solo ha sido imposible lograr la unidad de análisis, compromiso, esfuerzo y acción entre los participantes, sino que muchos de ellos han realizado actividades que no responden a ninguna necesidad concreta del pueblo afgano; que son incompatibles entre sí o que minan la autoridad del Gobierno de Hamid Karzai (Colom, 2012).

En un plano más específico, a la diversidad de concepciones existentes en el seno de la Alianza Atlántica sobre la naturaleza de la misión en Afganistán, los desacuerdos surgidos en relación con la aplicación del Enfoque Integral en el país<sup>11</sup>, las controversias generadas por la participación de la OTAN en operaciones de combate o la negativa de muchos países en aceptar su actuación *de facto* en labores de contrainsurgencia (Ince, 2011) se le suma la reiterada falta de compromiso de varios países para proveer las fuerzas requeridas para el cumplimiento de la misión; el mantenimiento de salvaguardas (*caveats*) que comprometen la unidad de esfuerzo de la coalición; la negativa de algunos gobiernos a compartir los costes y responsabilidades que entraña la participación en esta operación o la existencia de múltiples agendas para iniciar la retirada del país. Además, si esta confusión no fuera suficiente, los distintos Equipos de Reconstrucción Provincial (PRT, por sus siglas en inglés)<sup>12</sup> que operan sobre el terreno en apoyo a los esfuerzos de la Fuerza Internacional de Asistencia a la Seguridad (ISAF) para reconstruir el país no solo muestran una enorme heterogeneidad interna (los hay esencialmente civiles como el alemán, mixtos como el británico o marcadamente militares como el estadounidense) que condiciona su actuación, sino que al no existir ninguna estrategia común que armonice la labor de estos equipos encargados de hacer realidad el Enfoque Integral, ningún sistema para establecer un orden de

11. Téngase en cuenta que mientras varios miembros entienden que el Enfoque Integral aliado debe emplearse para apoyar las labores de estabilización y reconstrucción del país (España, Italia, Alemania o Francia), muchos otros asumen que este debe emplearse en operaciones de contrainsurgencia (Reino Unido, Canadá, Países Bajos, Dinamarca o Estados Unidos) (Jakobsen, 2010: 83-84; Ince, 2011).

12. Herederos de la iniciativa de Operaciones Civiles y Apoyo al Desarrollo Rural (CORDS, por sus siglas en inglés) empleada por Estados Unidos durante la Guerra de Vietnam para luchar contra la insurgencia vietnamita, los PRT fueron concebidos para combinar las labores de reconstrucción y contrainsurgencia en el marco de la Operación Libertad Duradera. Posteriormente adoptados por ISAF, estos equipos civiles-militares son el principal mecanismo para proporcionar seguridad y apoyo militar a la reconstrucción del país y el elemento central en la lucha contra la insurgencia afgana, puesto que su componente militar permite a los PRT penetrar en áreas violentas y su componente civil proceder gradualmente a su estabilización y reconstrucción. Ello ha convertido a los PRT en objeto de grandes controversias, puesto que su forma de actuación –orientada a ganarse los corazones y mentes de la población afgana– traspasa la frágil frontera que existe entre los asuntos militares y la asistencia humanitaria.

prioridades o un estándar para medir el impacto de las acciones realizadas, el resultado de estos equipos está siendo mucho menos satisfactorio de lo previsto inicialmente. Todos estos elementos parecen poner en cuarentena la utilidad del Enfoque Integral aliado en Afganistán. Sin embargo, peor suerte corrió el Enfoque Basado en Efectos (EBAO). Esta idea, que había logrado convertirse *de facto* en el puntal del proceso de transformación militar de la Alianza, fue cayendo progresivamente en desgracia hasta que en febrero de 2010 se produjo su desaparición definitiva. Las controversias generadas por este concepto en el plano político; su tibia acogida dentro y fuera de la OTAN, sus mediocres resultados en Afganistán e Irak y la suspensión de su contraparte estadounidense sellaron su destino (Colom, 2010)<sup>13</sup>.

A pesar de que esta iniciativa estaba tropezando con más obstáculos de los inicialmente previstos, en la Cumbre de Estrasburgo-Kehl de 2009, los jefes de Estado y de Gobierno allí reunidos volvieron a reconocer los esfuerzos realizados en la definición, articulación e implementación del Enfoque Integral. También aplaudieron la *nueva* estrategia de la Alianza para Afganistán que, fundamentada en la aplicación práctica de este enfoque, pretendía articular el esfuerzo aliado en los planos político, militar y civil para incrementar la efectividad de ISAF y estrechar su colaboración con la Misión de Asistencia de las Naciones Unidas en Afganistán (UNAMA) para apoyar los objetivos del Pacto para Afganistán (Stradvrís, 2011: 67)<sup>14</sup>. Finalmente, las autoridades políticas animaron a la OTAN a dotarse de capacidades para *producir efectos* en labores de estabilización y reconstrucción<sup>15</sup>, una declaración de intenciones que abría la puerta al desarrollo de capacidades específicas para fines civiles –contraviniendo lo acordado cuatro años atrás en la Guía de Política General– y a la participación activa de la Alianza Atlántica en labores de estabilización y reconstrucción de estados.

13. Hoy en día, del EBAO solamente se mantiene la Filosofía Basada en Efectos con el objeto de informar sobre el desarrollo del Enfoque Integral y facilitar la comprensión política de la complejidad que entraña cualquier proceso de planeamiento operativo; y la idea de *efecto* que se emplea para identificar los objetivos que se deben lograr en los niveles estratégico y operacional de cualquier misión aliada.

14. El Pacto para Afganistán es un acuerdo entre el Gobierno afgano y la comunidad internacional para coordinar las labores en las esferas de la seguridad, el Estado de derecho, los derechos humanos, el desarrollo económico y social o la lucha contra la droga. Decretado en la Cumbre de Londres (2006), este compromiso sentó las bases de la Estrategia Afgana de Desarrollo Nacional, un plan perfilado por el Gobierno afgano y el PNUD con el apoyo de la comunidad internacional para priorizar e integrar los distintos programas sectoriales en un marco general de actuación que apoye la consecución del Pacto para Afganistán.

15. Declaración final de la Cumbre de Estrasburgo-Kehl (4 de abril de 2009), párrafo 18.

## EL ESTADO ACTUAL DEL ENFOQUE INTEGRAL

La consolidación definitiva del Enfoque Integral como pilar de la gestión civil-militar de crisis no-Artículo 5 y su configuración como uno de los pilares de su transformación política y militar se produjo en el año 2010. En efecto, en la Cumbre de Lisboa, celebrada en la capital lusa el pasado noviembre, el Enfoque Integral se alzó como el nuevo paradigma para la gestión de crisis complejas y en uno de los fundamentos teóricos del concepto estratégico “Compromiso Activo, Defensa Moderna”. Y para avanzar en la definición e implementación del Enfoque Integral, en la Cumbre no solo se acordó continuar con la generación de capacidades para conducir labores de estabilización y apoyo militar a la reconstrucción, sino que se decidió acabar definitivamente con uno de los grandes tabúes de la OTAN –la tenencia de capacidades específicas para fines civiles– y liquidar tácitamente otro tabú que había surgido tras la implicación aliada en Afganistán –la negativa política en aceptar que las fuerzas aliadas realizan operaciones de contrainsurgencia (Ince, 2011)– y proceder al desarrollo de “una capacidad civil apropiada pero modesta”<sup>16</sup> con el fin de facilitar la conducción de cualquier operación integrada y reforzar la colaboración de la Alianza con los actores civiles en la zona de operaciones.

Aunque estas decisiones representan un gran paso adelante en la configuración del Enfoque Integral aliado, también se vislumbran como los elementos que mayores controversias pueden generar en los próximos años. Y es que la creación de capacidades específicas para fines civiles ha constituido –hasta fechas muy recientes– uno de los principales tabúes de la OTAN y todavía no parece haberse superado (Nelson, 2006); la participación en labores de estabilización y reconstrucción de estados requiere unos medios, unas capacidades y unas voluntades que muchos miembros difícilmente están dispuestos a asumir; y la coordinación práctica entre la Alianza Atlántica y las Naciones Unidas o la Unión Europea en operaciones de gestión de crisis continuará provocando recelos, suspicacias y rechazos entre las partes. De todas formas, y con independencia de estos escollos que están demorando el desarrollo e implementación del Enfoque Integral en el seno de la Alianza Atlántica, es posible afirmar que existen muchos indicios que sugieren que la OTAN dispondrá en breve de esta nueva aproximación integral en la gestión de crisis adaptada a sus particularidades, acorde con las visiones específicas de sus miembros y con cierta utilidad práctica para la gestión de crisis no-Artículo 5.

16. Declaración final de la Cumbre de Lisboa (20 de noviembre de 2010), párrafo 9.

## CONCLUSIÓN

Para satisfacer los retos del mundo actual, la Alianza Atlántica está adaptando su estructura de fuerzas y catálogo de capacidades para garantizar la defensa colectiva, la seguridad cooperativa y la gestión de crisis. Y para satisfacer este último cometido, desde el año 2006 está desarrollando su propia concepción de Enfoque Integral para mejorar sus propios instrumentos de gestión de crisis, ampliar su cooperación práctica con el resto de actores implicados en la resolución de conflictos e incrementar su capacidad para prestar apoyo militar a las labores de estabilización y reconstrucción. Formalmente, el Enfoque Integral aliado ha sido implementado en Afganistán para apoyar la estabilización y construcción nacional del país y como marco para la lucha contra la insurgencia que opera en la zona; y ha logrado situarse en un privilegiado puesto dentro del nuevo concepto estratégico de la Alianza Atlántica. Sin embargo, estos avances teóricos no pueden esconder las discrepancias internas sobre la naturaleza, alcance, funcionamiento o características de esta iniciativa o sus limitaciones reales. En Afganistán, el Enfoque Integral aliado ha sucumbido frente a la imposibilidad de lograr una visión común del problema que hay que tratar, la misión por desempeñar, la estrategia que seguir o las contribuciones nacionales que realizar con el fin de lograr los objetivos fijados por la comunidad internacional; y en Libia el Enfoque Integral aliado simplemente no ha existido: motivada por la extrema urgencia de regularizar una situación totalmente anómala y por la necesidad de disponer de las capacidades de inteligencia, observación, reconocimiento y adquisición de objetivos estadounidenses, la presencia de la OTAN en Libia ha sido circunstancial, puesto que el mando político de las operaciones ha recaído en un directorio *ad hoc* ajeno a la Alianza como el Grupo de Contacto para Libia y su control militar ha sido realizado por un mando secundario sin apenas control del Mando Aliado de Operaciones, convirtiendo a la OTAN en una empresa de servicios militares. Será conveniente observar la evolución del conflicto una vez depuesto el régimen libio y ver si la Alianza interviene en la estabilización o reconstrucción del país bajo un Enfoque Integral.

Estas experiencias ponen de manifiesto que cualquier Enfoque Integral requiere que los contribuyentes posean una visión similar del problema que se debe tratar; tengan la voluntad de resolverlo y muestren una mínima solidaridad con el resto de los participantes en relación con los medios que se deben emplear y las responsabilidades que se deben adquirir para resolver satisfactoriamente el problema. En otras palabras, el Enfoque Integral puede convertirse en un eficaz instrumento para la resolución de conflictos internacionales y una fantástica herramienta para la gestión de crisis no-Artículo 5 de la Alianza Atlántica siempre y cuando se comparta una concepción similar del problema y exista la voluntad para colaborar en su solución.



## Referencias bibliográficas

- BENSAHEL, Nora; OLIKER, Olga; PETERSON, Heather. *Improving Capacity for Stabilization and Reconstruction Operations*. Santa Monica: RAND Corporation, 2009.
- CALDUCH, Rafael (ed.). *El Enfoque Multidisciplinar en los conflictos híbridos*. Madrid: Centro de Estudios de la Defensa Nacional, 2011 (en prensa).
- COLOM, Guillem. "El Enfoque Integral ampliado: reconstrucción, gobernabilidad, formación de las fuerzas de seguridad y viabilidad del estado afgano". En: PORTERO, Florentino (ed.). *La evolución del escenario Afganistán-Pakistán ante las nuevas estrategias*. Madrid: Centro de Estudios de la Defensa Nacional, 2012 (en prensa).
- "El enfoque aliado basado en efectos: ¿crónica de una muerte anunciada?". *Revista General de Marina*, vol. 259, n.º 1 (julio 2010), p. 51-60.
- CORNISH, Stephen y GLAD, Marit. *Civil-Military Relations: No room for humanitarianism in Comprehensive Approaches*. Oslo: Norwegian Atlantic Committee, 2008.
- DE CARVALHO, Benjamin y AUNE, Ingrid. "Assessing Complex Peace Operations, Some Considerations of Methodology and Procedure". *Working Paper*, n.º 782 (2010). Oslo: NUPI.
- DE CONNING, Cedric. "Coherence and Coordination in United Nations Peacebuilding and Integrated Missions". *Security in Practice* No. 5 (2007). Oslo: NUPI.
- DEPARTMENT OF PEACEKEEPING OPERATIONS. *Integrated Mission Planning Process*. DPKO/HMC/2004/12 (23 enero 2004).
- FISCHER, Kristian y CHRISTENSEN, Jan. "Improving civil-military cooperation: the Danish way". *NATO Review*. Número especial (verano 2005) (en línea) <http://www.nato.int/docu/review/2005/issue2/english/special.html>
- FRIIS, Karsten y JARMYR, Pia (eds.) "Comprehensive Approach. Challenges and opportunities in complex crisis management" *Security in Practice*, n.º 11 (2008). Oslo: NUPI.
- FRIIS, Karsten. "The Politics of the Comprehensive Approach: the Military, Humanitarian and State-building discourses in Afghanistan". *NUPI Working Paper* n.º 773 (2010). Oslo: NUPI.
- GROSS, Eva. *EU and the Comprehensive Approach*. DISS Report 2008-13. Copenhagen: Danish Institute for International Studies, 2008.
- GVOSDEV, Nikolas y REVERON, Derek. "Waging War, Building States". *Policy Review*, n.º 163 (octubre-noviembre 2010), p. 29-42.
- HUBERT, Don y BRASSARD-BORDEAU, Cynthia. "Shrinking Humanitarian Space? Trends and Prospects of Security and Access". *The Journal of Humanitarian Affairs*, n.º 24 (noviembre 2010) (en línea) <http://www.jha.ac/2010/11/24/shrinking-humanitarian-space-trends-and-prospects-on-security-and-access>
- INCE, Matthew. "Counterinsurgency: falling short of the Comprehensive Approach in Afghanistan". *Small Wars Journal* (enero 2011) (en línea) <http://smallwarsjournal.com/blog/journal/docs-temp/653-ince.pdf>
- JAKOBSEN, Peter. "Right Strategy, Wrong Place: Why NATO's Comprehensive Approach Will Fail in Afghanistan". *UNISCI Discussion Papers*, n.º 22 (enero 2010), p. 78-90.

- *NATO's Comprehensive Approach to Crisis Response Operations: a work in slow progress*. DISS Report 2008-15. Copenhagen: Danish Institute for International Studies, 2008.
- JOINT DOCTRINE & CONCEPTS CENTRE. *Joint Discussion Note 4/05: The Comprehensive Approach*. Shrivenham: Ministerio de Defensa, 2006.
- KENT, Randolph. "International humanitarian crises – two decades before and two decades beyond". *International Affairs*, vol. 80, n.º 5 (octubre 2004), p. 851-869.
- LINDLEY-French, JULIAN; CORMISH, Paul; RATHMELL, Andrew. *Operationalizing the Comprehensive Approach*. Programme Paper 2010/01. Londres: Chatham House, 2010.
- MATTIS, James N. *Assessment of Effects Based Operations. Memorandum for U.S. Joint Forces Command* (14 de agosto de 2008) (en línea) [www.smallwarsjournal.com/documents/usjfcomebomemo.pdf](http://www.smallwarsjournal.com/documents/usjfcomebomemo.pdf)
- MNE5. *Multinational Experiment 5 Report of Synthesized Findings*. Suffolk: USJFCOM, 2008.
- NATO MILITARY COMMITTEE. *MCM-0052-2006. MC Position on Effects Based Approach to Operations* (6 de junio de 2006).
- NATO STANDARDIZATION AGENCY. *AAP-6 Glossary of Terms and Definitions*. Bruselas: NSA, 2010 (en línea) [www.nato.int/docu/stanag/aap006/aap-6-2010.pdf](http://www.nato.int/docu/stanag/aap006/aap-6-2010.pdf)
- NATO STRATEGIC COMMANDERS. *Strategic Vision, the Military Challenge*. Bruselas: NATO Public Information Office, 2004.
- NELSON, Richard C. *How Should NATO handle Stabilization Operations and Reconstruction Efforts*. Washington DC: The Atlantic Council of the United States, 2006.
- PATRICK, Stewart y BROWN, Kaysie. *Greater than the Sum of its Parts? Assessing "Whole-of-Government Approaches" to Fragile States*. Nueva York: International Peace Academy, 2007.
- PETERSEN, Friis A. y BINNENDIJK, Hans. "From Comprehensive Approach to Comprehensive Capability". *NATO Review*, n.º 2008/03 (marzo de 2008) (en línea) [www.nato.int/docu/review/2008/03/ART7/EN/index.htm](http://www.nato.int/docu/review/2008/03/ART7/EN/index.htm)
- RINATOKSKI, Kristina y AUTTI, Mikko (eds.). *Comprehensive Approach: Trends, Challenges and Possibilities for Cooperation in Crisis Prevention and Management*. Helsinki: Crisis Management Initiative, 2008.
- ROTMAN, Philipp. *Built on shaky ground: the Comprehensive Approach in Practice*. Research Paper n.º 63. Roma: NATO Defence College, 2010.
- SMITH-WINDSOR, Brooke. *Hasten Slowly: NATO's Effects Based and Comprehensive Approach to Operations: making sense of past and future prospects*. Research Paper n.º 38. Roma: NATO Defence College, 2008.
- SMITH, Edward. *Effects-Based Operations: Applying Network-Centric Warfare in Peace, Crisis and War*. Washington DC: CCRP Press, 2002.
- STRADVIRIS, James. "The Comprehensive Approach in Afghanistan". *Prism*, vol. 2, n.º 2 (marzo 2011), p. 65-72.
- USJFCOM J9 CONCEPTS DIVISION. *The Comprehensive Approach: A Conceptual Framework for MNE5*. Suffolk: United States Joint Forces Command, 2005.