



Facultad del Ejército
Escuela Superior de Guerra
"Tte Grl Luis María Campos"



TRABAJO FINAL INTEGRADOR

Título: "Surgimiento de la República de Israel en la Guerra Fría"

Que para acceder al título de Especialista en Historia Militar Contemporánea

Presenta el Mayor Martin Buchanan

Director de TFI: Coronel (R) JORGE OBREGÓN

Ciudad Autónoma de Buenos Aires, de julio de 2022

Resumen

El presente trabajo tiene la finalidad de Analizar al Estado de Israel en la Guerra Fría, pero particularmente a las Fuerzas de Defensa de Israel, en sus diferentes conflictos y en su planeamiento.

Palabras claves:

República de Israel. – Guerra Fría. – Guerra Árabe- israelí- Toma de decisiones- Planeamiento- Fuerzas de Defensa de Israel.

Índice

CONTENIDO		PÁGINAS
INTRODUCCIÓN		
Tema de investigación		1
Tema acotado		1
Problema, antecedentes y justificación del problema		1 – 5
Formulación del problema		6
Objetivo general y particulares		6
Marco teórico		6 – 10
Metodología a emplear		11
DESARROLLO		
CAPÍTULO I		
“Conflictos religiosos y étnicos por los territorios en disputa”		
Introducción		11
Sección I	Características de Israel	13 – 14
Sección II	Conflictos Religiosos	14 – 15
Sección III	Conflictos Étnicos en la región.	15 – 17
Conclusiones Parciales		17
CAPÍTULO II		
“Surgimiento del Fuerzas de Defensa de Israel”””		
Introducción		17
Sección I	Características de las Fuerzas de Defensa de Israel	18 – 19

Sección II	Organización del Ejército de Tierra	19 – 20
Conclusiones parciales		20
CAPÍTULO III		
“Sistema de Toma de Decisiones en el Planeamiento.”		
Introducción		21
Sección I	Sistema de Toma de Decisiones	22 – 25
Sección II	Sistema de Toma de decisiones de la FDI	26 – 27
Conclusiones parciales		27
FINAL		
Conclusiones Finales		28 – 29
Bibliografía		30 – 32
Anexos 1- Esquema gráfico metodológico.		33

TRABAJO FINAL INTEGRADOR

1. TEMA

- a. **Área de investigación:** Historia Militar Contemporánea.
- b. **Tema de investigación:** Surgimiento del Estado de Israel en la Guerra Fría.
- c. **Tema acotado:** Estado de Israel.

2. PROBLEMA

a. Antecedentes y justificación del problema.

La tradición judía, indica que el territorio ocupado por Israel es la tierra prometida por Dios al primer patriarca, Abraham y sus descendientes. Los asirios, babilonios, persas, macedonios y romanos invadieron su territorio en la antigüedad. Recibió el nombre de Palestina por parte de los romanos, luego de Cristo fueron expulsados de esos territorios.

Más adelante con el surgimiento del islam, en el Siglo VII después de Cristo, Palestina fue ocupada por los árabes y luego conquistada por los cruzados europeos. Luego llegó la ocupación otomana hasta la Primera Guerra Mundial, hasta el mandato británico.

El Comité Especial de Naciones Unidas sobre Palestina (UNSCOP) donde establece que los motivos para un Estado Judío se estableciesen en Medio Oriente se centran en argumentos basados en fuentes bíblicas e históricas. Así quedan conformados dos territorios palestinos Cisjordania y la Franja de Gaza dentro del territorio de Israel.

La Declaración de Balfour en 1917 en la que el gobierno británico se declara a favor de un “hogar nacional” para los judíos en Palestina y en el Mandato Británico sobre Palestina.

En la conferencia de Paz de Paris de 1919, los países europeos impidieron la creación del reino árabe unificado, dividiendo las regiones y generando una escalada de conflic-

tos en esa región. Siria que se encontraba bajo mandato francés, Irak bajo mandato británico, Cisjordania y la franja de Gaza bajo el control británico.

Podemos dividir en tres partes las políticas de asentamiento de la comunidad judía en la región de Israel/ Palestina.

Primero se forma el movimiento nacional judío (sionista), con la finalidad de obtener el control sobre tierras de Palestina, otorgado por parte de las Naciones Unidas, les permitió generar las bases hasta 1947 y luego reclamar la independencia del estado.

La segunda etapa se desarrolla desde 1948 a 1978, la finalidad fue la expansión del territorio sobre tierras árabes- palestinas. A partir de 1967, la expansión estaba planificada sobre diferentes terrenos palestinos ocupados. Dentro de los preceptos de los judíos, la ocupación de tierras bíblicas para asentamientos, mantiene vigencia.

La tercera etapa empieza en 1978, con la mayor ocupación judía sobre terrenos palestinos, donde Israel busca ser reconocido como Estado soberano en los territorios ocupados por la comunidad internacional. Esta etapa, Israel establece relaciones a nivel regional, acuerdos económicos y mantiene lazos con Estados Unidos, principal precursor de su economía y sus inversiones en la región.

Un movimiento sionista, generado para establecer el Estado Judío, y ante la persecución de los judíos en Europa en el siglo XX, surge la necesidad de buscar tierras sobre la región de Palestina, considerada sagrada para los musulmanes, católicos y judíos. Tras la desintegración del Imperio Otomano en la Gran Guerra, Reino Unido recibió el mandato de la Liga de las Naciones para administrar el territorio de Palestina.

Ante las promesas incumplidas por parte de Reino Unido a la comunidad árabe y judíos, se provocó una escalada de tensión entre árabes y sionistas enfrentándose diferentes conflictos.

Luego de la Segunda Guerra Mundial y tras la persecución de judíos por parte del partido Nazi, aumentó la presión para establecer un Estado Judío.

En 1948, Israel proclamó su independencia, para que luego los ejércitos de Siria, Líbano, Irak, Egipto y Jordania atacaran sus fuerzas. Dicho enfrentamiento duró 15 meses, sumando un total de seis mil víctimas fatales judías.

Luego de los conflictos por la independencia, los terrenos de la planicie costera de Galilea y todo Neguev, quedaron bajo la soberanía de Israel. El territorio de Judea y Samaria pasaron a dominio jordano. La franja de Gaza quedó bajo dominio egipcio y la Ciudad de Jerusalén, quedó dividida entre Israel y Jordania.

El sistema de educación cambió a partir de entonces, abarcativo para todos los jóvenes, obligatoria y gratuita, obligatoria hasta los 16 años y gratuita hasta los 18 años. Las actividades artísticas florecieron, combinando elementos de Oriente Medio, de África del Norte y de Occidente. La comunidad judía, se distribuyó en todos los países del mundo sobre todo en los países más desarrollados. Traslado experiencias para su país y mejorando.

En cuanto a la situación geográfica, Israel se encuentra situado en Oriente Medio, a lo largo del Mar Mediterráneo. Los países fronterizos de Israel son los siguientes: Líbano al norte, Siria al noreste, Jordania al Este el Mar Rojo al Sur y Egipto al suroeste y el Mar Mediterráneo al Oeste. Su ubicación estratégica sirve de puente para los continentes de Europa, Asia y África.

Con respecto al relieve de Israel, presenta una diversidad de paisajes, desde sierras boscosas, y valles fértiles, hasta llanos y montes desérticos, y la planicie costera de clima mediterráneo hasta el valle del Río Jordán y Mar Muerto.

El clima en esta región geográfica, las condiciones climáticas regionales varían considerablemente con veranos calurosos y húmedos, inviernos suaves, lluviosos en la zona costeros. Veranos calientes y secos e inviernos moderadamente fríos con lluvia y ocasionales nieves en zonas montañosas.

La flora y fauna es muy variada y rica en Israel, se han establecido más de 150 reservas naturales y 65 parques nacionales, que comprenden una superficie de 1000 kilómetros cuadrados.

Se aprovechan todos los recursos disponibles y las fuentes de suministro han llevado al país a aprovechar el agua, se han utilizado la reutilización de aguas servidas o desalación del agua de mar.

La población está formada por inmigrantes, desde su fundación en 1948, formada por habitantes de diferentes etnias, religiones, culturas y tradiciones. La población judía constituye tres cuartas partes del total de la población, y el resto es población en su mayoría árabe. Más del noventa por ciento de la población judía, vive en los centros urbanos, algunos de ellos situado en los sitios históricos.

Las ciudades principales son las siguientes: Jerusalén, Tel Aviv, Haifa, Beer Sheva.

El sistema de gobierno de Israel es bajo una democracia parlamentaria. El gobierno administra los asuntos interiores y exteriores del país. Está encabezado por un primer ministro y es el responsable en forma colectiva ante el knéset, autoridad legislativa.

En cuanto al sistema de educación, la enseñanza es obligatoria desde los 5 años de edad, y obligatoria hasta los 18 años. Los niños de 3 y 4 años asisten al preescolar. La educación superior de Israel comprende universidad, que posee una gran oferta educativa en áreas de ciencias y humanidades. Poseen centros de investigación de gran prestigio. El alto nivel de investigación y desarrollo en la aplicación de los resultados obtenidos, permiten que el país tenga prestigio internacional.

En cuanto a la salud la aplicación de la Ley de Seguro Nacional de Salud en 1995, garantiza a todos los habitantes de Israel una cobertura de servicios médicos básicos, inclusive hospitalización. Estos servicios son proporcionados por cuatro grandes organizaciones de atención médica, por lo cual cada habitante puede elegir ser atendido.

El bienestar social, se basa en una legislación para una serie de servicios nacionales y comunitarios, en la atención de ancianos, asistencia a familia uniparentales, pro-

gramas para niños y jóvenes, agencias de adopción y prevención de alcoholismo y drogadicción.

La industria se centra en la manufactura de productos con un alto valor agregado, que se basan en innovaciones tecnológicas. Estos productos incluyen electrónica, médica, agro tecnología, hardware, software, telecomunicaciones, energía solar, procesamiento de alimentos y productos químicos.

La agricultura en Israel se sostiene a través del aprovechamiento de los recursos disponibles. El país se autoabastece de los productos alimenticios en un noventa y tres por ciento.

En cuanto a Comercio exterior, se mantienen relaciones comerciales con países de seis continentes. Alrededor del cuarenta y ocho por ciento de las exportaciones, y el treinta y dos por ciento de las importaciones se realizan con Europa, en el marco del acuerdo de libre comercio de Israel.

En 1950 se estableció la Ley de Retorno, donde establece que cualquier judío que se encuentre fuera de su país y regresa, obtiene inmediatamente la ciudadanía. La ley de retorno, hace discriminación entre las personas de otras partes del mundo, donde se prioriza a los habitantes judíos concediéndoles diferentes derechos y obligaciones en su territorio. Esto trae consecuencias con el personal palestino que se encuentra en su territorio, quitándole a todo tipo de derechos. También Israel posee una ley de tierras, que prohíbe la transferencia de la propiedad esas tierras del Estado que son administradas por distintas entidades y que, usualmente, los contratos a largo plazo. La Ley de Nakba, impide que cualquier institución u organización, que conmemore la independencia de Israel como duelo, se retirarán los fondos financiados. La finalidad que tiene esta ley es neutralizar y prevenir ante cualquier intento de conmemorar la Nekba.

La cultura de Israel es inseparable del pueblo judío y del judaísmo. Los judíos llevaron a todo el mundo sus tradiciones culturales y religiosas, creando un crisol de costumbres y creencias de la cultura judía. Israel es el único país donde el calendario está determinado por calendario hebreo.

b. Formulación del problema.

¿Cómo Israel se transformó en un estado organizado, equipado, con fuerzas armadas profesionales y generando relaciones económicas a nivel internacional con los principales países?

3. OBJETIVO**a. Objetivo general:**

Determinar el surgimiento de la Fuerzas de Defensa de Israel, siendo una fuerza armada organizada, equipada e instruida transformándose en un ejército profesional.

b. Objetivos Específicos:

- 1) **Objetivo específico Nro 1:** Identificar las características y capacidades de Israel a nivel regional.
- 2) **Objetivo específico Nro 2:** Organización y estructura de las Fuerzas de Defensa de Israel.
- 3) **Objetivo específico Nro 3:** Determinar el planeamiento que realiza las Fuerzas de Defensa Israelí para afrontar los diferentes conflictos frente a la comunidad árabe.

4. MARCO TEÓRICO.

Los territorios ocupados en la actualidad por el estado de Israel y Palestina, han sido ocupados por egipcios, cananeos, israelitas, filisteos, griegos, judíos, romanos, bizantinos, árabes, cruzados, romanos, mongoles, otomanos y británicos.

Durante el tercer milenio ac, los territorios estaban ocupados por tribus seminómadas de pastores.

Dos mil años antes de Cristo, surgieron pequeñas zonas urbanas y comerciales con muchas relaciones con los egipcios. Cerca del 1800 AC, se cree que Abraham, fundador del judaísmo, condujo al pueblo nómada desde la Mesopotamia hasta la tierra de Canaán, según los textos bíblicos. Los descendientes, se vieron obligados a trasladarse a tierras más productivas, en Egipto, pero Moisés, nuevamente los liberó de la esclavitud y los condujo hacia la tierra de Israel en el 1250 AC.

Las dificultades con los cananeos y filisteos provocaron que los israelitas se unificaran, bajo el mandato del Rey Saúl aproximadamente 105-1010 AC) y sus sucesores David y Salomón.

Los escritos y la tradición cultural, se traslada hacia la piedra fundacional debajo de la Cúpula Dorada de la Roca de Jerusalén. El Rey Salomón construyó ahí el primer templo en el Siglo X A.C como centro de culto sacrificial judío.

En esta época los judíos sufrieron un periodo de división y subyugación. Dividiendo las partes de Israel, la parte norte de Cisjordania y Galilea y el meridional reino de Judá.

Los babilonios se adueñaron de Jerusalén en el 586 A.C, destruyeron el primer templo y persiguieron a los judíos, exiliándose en terrenos aledaños (Iraq). Luego los persas conquistaron los terrenos devolviendo esos terrenos a los judíos, quienes comenzaron con la construcción del Segundo Templo en el 516 AC.

Alejandro Magno, conquistó la tierra de Israel (200 A.C) y el periodo “helenístico” fue marcado por conflictos entre los saucedos y los fariseos. Luego en el Siglo IV, los judíos volvieron a rezar en sus templos.

Los romanos gobernaron la provincia de Judea, sobre todo en la época de Jesús, en especial entre los años 26 y 29 años, cuando Jesús de Nazaret ejerció el apostolado.

La primera cruzada desencadenó una serie de persecuciones contra los judíos, procedentes de Francia y Alemania.

Luego de la Primera Guerra Judeo- Romana, se destruyó el Segundo Templo, del que quedó el muro externo, conocido como el Muro de los Lamentos.

En el año 132-135 DC, aparece la una figura muy importante para los judíos, Simón Bar Kojba, quien luchó por los derechos de los judíos.

Luego Apareció Adriano, quien buscó de todas maneras destruir la cultura judía. El pueblo judío se asentó alrededor de Palestina y Judea, estableciendo Sinagoga, estableciendo las bases para los rabinos y sabios después de la destrucción de su Segundo Templo.

Adriano planeaba construir un altar a Júpiter sobre las ruinas del templo, había prohibido la circuncisión al considerarlas vejatoria.

Los años posteriores a la crucifixión de Jesús, tanto los judíos como los cristianos consideraban como el Mesías, pero las discrepancias entre ellos en el Antiguo Testamento hicieron que la historia y la religión se separan. Luego del primer siglo, había mucho interés en el judaísmo, por parte de los romanos.

El cristianismo era de alguna manera parte del judaísmo, que proclama a Jesús como su Mesías. Los cristianos, como los judíos, se distinguían por su rectitud moral, y eso atraía a los paganos, cuyas costumbres eran bastantes disolutas. A partir del Siglo V, se empezó a celebrar la eucaristía sobre las tumbas de los mártires. Luego empezó a aparecer la arquitectura romana. Constantino decidió reconocer a los cristianos, donde a través del edicto de Milán, se propagó el cristianismo fuera de Roma.

Los romanos reprimieron el cristianismo hasta el 313 DC, cuando el edicto de Milán, aseguró la tolerancia a las religiones anteriormente perseguidas por los romanos.

Jerusalén, se transformó es una ciudad sagrada tanto para los cristianos, judíos y musulmanes. Es una ciudad donde viven judíos, cristianos y musulmanes. En la actualidad toda la ciudad se encuentra bajo control israelí. Tiene un estatus jurídico internacional que no fue definido todavía.

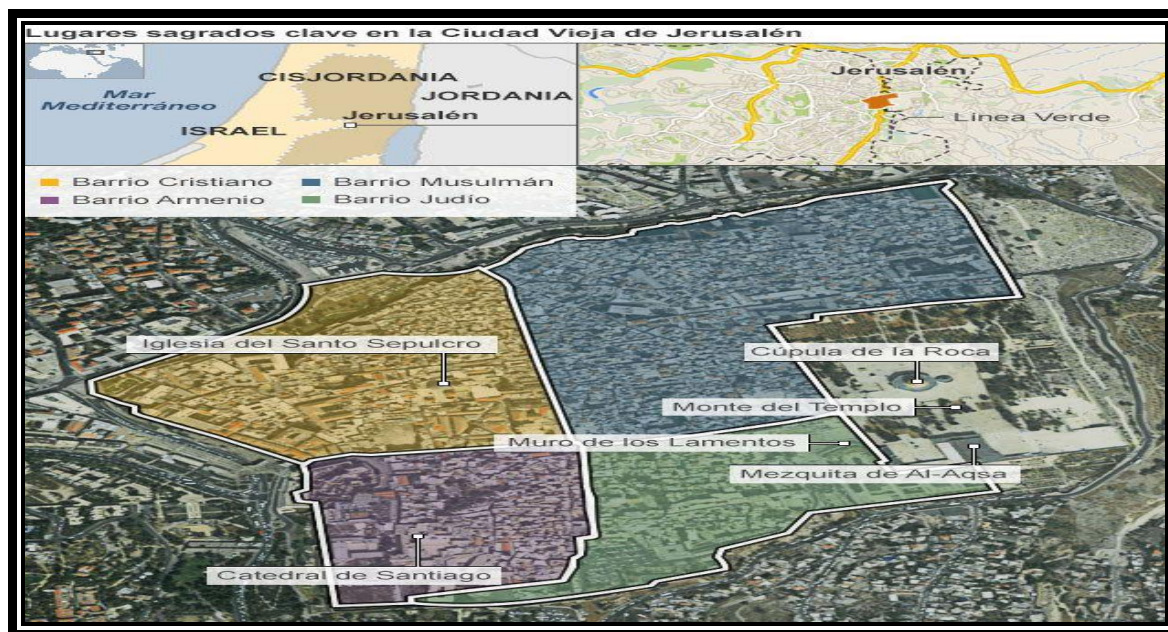


Figura 1: División de la Ciudad de Jerusalén.

El núcleo de Jerusalén, en la Ciudad Antigua. Cada uno de los barrios tiene su propia identidad, idiosincrasias y gobierno. Los cristianos poseen dos barrios.

La Iglesia del Santo Sepulcro se encuentra en el Barrio Cristiano, tiene una locación especial según la Biblia, próximo a la iglesia se encuentra en la Colina del Calvario, donde Jesús fue crucificado.

El barrio musulmán es el más grande de todos, donde se encuentra la Santuario de la Cúpula de Roca y la Mezquita de Al-Aqsa. Para los musulmanes se encuentra la Roca Fundacional, donde Mahoma ascendió a los cielos.

En el Muro de los Lamentos en el barrio judío, significativo para el judaísmo, donde se cree que está la Roca fundacional, con el cual el mundo fue creado y donde Abraham se preparó para sacrificar su hijo Isaac. Los judíos de todo el mundo llegan a este lugar con la finalidad de acercarse a su patrimonio, orar sobre todo en sus festividades.

El marco teórico del presente trabajo se apoyará en las siguientes teorías de Pensamiento Complejo, en la teoría de Pensamiento Sistémico, y en la teoría general de los Sistemas.

En primer lugar, será la teoría de Pensamiento Complejo (Morin, 1990) ya que el ambiente en el que ronda el trabajo de investigación posee variables que lo determinan como un ambiente de incertidumbre y complejidad, entendiendo por este último el “tejido de eventos, acciones, interacciones, retroacciones, determinaciones, azares, que constituyen nuestro mundo fenoménico” (Morin, 1990).

En segundo lugar, será la teoría del Pensamiento Sistémico, el cual es la actitud del ser humano, que se basa en la percepción del mundo real en términos de totalidades para su análisis, comprensión y accionar, a diferencia del planeamiento del método científico, que solo percibe parte de éste y de manera inconexa. (Bertalanffy, 1976).

La teoría General de los Sistemas (Bertalanffy, 1976) es un basamento para este trabajo debido a que el planeamiento y su ambiente dentro de la organización, constituye un sistema abierto, el cual cumple con principios de totalidad, ya que trasciende las características individuales de sus miembros, entropía, ya que tiende a conservar su identidad, sinergia, porque todo cambio en algunas de las partes afecta a todas las demás como sistema, finalidad, porque todos los integrantes del sistema comparten metas comunes y retroalimentación, porque mantiene un constante intercambio de información.

En la obra de La Estructura de las Organizaciones de Henry Mintzberg (economista, sociólogo, profesor, 2 de septiembre de 1939, Montreal, Canadá), en la segunda parte de la misma establece que “el diseño de cualquier organización debe suponer libertad de acción y junto con ello la capacidad de poder alterar un sistema y que, en el caso de una estructura organizativa, corresponde a influir en la división del trabajo y en los mecanismos de coordinación, afectando en consecuencia la forma en que funciona, por lo que es necesario establecer pautas estables de comportamiento” (Mintzberg, 2005).

El campo de batalla de este tipo de guerra serán las ciudades del mundo en desarrollo. Las nuevas zonas de combate “incluyen las densas junglas urbanas y los litorales congestionados donde la mayoría de la población y la economía mundial está concentrada”. Estas áreas “proveen refugios seguros a los terroristas o guerrilla urbana donde la densidad de la población, las redes de transporte, la infraestructura y los servicios públicos, y las estructuras les brindan múltiples rutas de escape y la habilidad para ocultarse mientras planean y practican (futuras) operaciones” (Hoffman, 2007:15).

5. METODOLOGÍA A EMPLEAR

- a. Explicación del Método: Método Deductivo.
- b. Diseño de la Investigación: Diseño Explicativo.
- c. Técnica de Evaluación: Análisis Bibliográfico – Análisis Lógico.

Capítulo Nro I: “Conflictos religiosos y étnicos por los territorios en disputa”

Introducción

Oriente próximo, es aquella área geográfica donde encontramos países como Egipto, Irán, Irak, Israel, Jordania, Kuwait, Líbano, Arabia Saudita, Siria, Turquía, Bahrein, Omán, Qatar y los Emiratos Árabes Unidos. Esta área geográfica se caracteriza por ser árabe- musulmana, sin embargo, también encontramos las culturas judías y cristianas.

Los diferentes países de la región con sus características son los siguientes:

1. Arabia Saudita: Su población está compuesta en su mayoría por árabes (56%). El resto forman parte por yemeníes y otros pueblos árabes, africanos y asiáticos. La cultura de este país se formó alrededor del islam. Posee múltiples contrastes entre las tradiciones musulmanas y la formación de ciudades modernas. El sistema de gobierno es la monarquía absoluta, siguiendo los preceptos de Corán para tomar medidas. En 1938 se descubrió petróleo, transformándose en su principal fuente de ingreso y proyectando a través del turismo y los negocios hacia el mundo. Dentro de sus tradiciones, la peregrinación a la Meca es una de las actividades, donde los musulmanes por lo menos una vez en su vida debe realizarla. El ochenta por ciento de la fuerza laboral de Arabia Saudita proviene de personal extranjero trabajando en el petróleo y en los servicios.

El noventa y cinco por ciento de la superficie del país es desértica, dejando solamente casi un dos por ciento corresponde a tierras aptas para el cultivo.

2. Egipto: La civilización egipcia alcanzó gran desarrollo en las ciencias, la religión, el arte y el comercio. Se encuentra situado en el extremo noreste de África. Su población la conforman los antiguos egipcios y los árabes, que conquistaron la zona en el siglo VII D.C. La mayor parte de su superficie terrestre la integra el Desierto del Sahara. El 99 por ciento de la población vive en el Valle del Nilo, constituyendo el 4 por ciento de la superficie del país. Es un país con un gran legado cultural como las pirámides y la esfinge o la ciudad de Luxor con grandes restos antiguos. El islam es la religión oficial, siendo en su mayoría egipcios sunníes. El resto forman parte los cristianos, judíos, ortodoxos griegos, católicos, armenios y protestantes. La lengua nacional es el árabe, mientras que el francés e inglés conforman la segunda lengua.
3. Irak: Primeramente, fue conquistado por los musulmanes en el siglo VII D.C. Luego surgió bajo la férula del imperio Otomano hasta la primera Guerra Mundial donde quedó bajo la administración británica. Posee una de las culturas más antiguas del mundo. Su población en su mayoría es árabe, luego le siguen los kurdos y otras minorías. Su cultura se basa en costumbres de los tiempos pre- islámicos, provenientes de los inventores de la rueda y la escritura. Con respecto a la religión el noventa y cinco por ciento es musulmán, de los cuales el sesenta por ciento shiíes y el resto sunníes. En la Biblia se lo menciona en la Mesopotamia (zona comprendida entre el Éufrates y el Tigris). Babi-

lonia es la ciudad más famosa de la Mesopotamia. La importancia comercial de Irak pasa por su petróleo, como también las riquezas de poseer los Ríos Éufrates y Tigris en una zona donde casi no existen recursos naturales como el agua.

4. Irán: Conocido por los antiguos escritos como Persia. Posee grandes reservas de hidrocarburos (cuartas reservas de petróleo y primera de gas a nivel mundial). Posee una gran diversidad étnica conformada por 46 por ciento de población persa descendiente. El resto de la población son azeríes (diecisiete por ciento) kurdos (nueve por ciento) y otros grupos. La religión oficial es shiismo, una confesión islámica seguido por más del noventa por ciento de la población. La cultura de Irán es mezcla de cultura preislámica y cultura islámica. Las minorías étnicas se concentran en las zonas periféricas.

5. Líbano: Descendientes de los fenicios formó parte del Imperio Otomano hasta 1916, hasta el momento que formó parte del mandato francés de Siria y Líbano. En 1926 Francia formó la República libanesa y en 1943 logra su independencia como nación luego que los franceses caen en mano de los alemanes en la Segunda Guerra Mundial. El idioma oficial es el árabe, La conglomeración de religiones y de diferentes políticas llevan a que el país no se proyecte de una manera unilateral. La llegada de guerrilleros palestinos de la OLP procedente de Jordania desequilibrio los alcances del país, permitiendo de varios grupos guerrilleros tuvieran asilo en este país.

6. Turquía: Es un país con tradiciones culturales con el antiguo imperio griego, el persa, el romano, el bizantino y el otomano. El país que tiene una ubicación estratégica entre Europa y Asia. El noventa y nueve por ciento de la población es musulmana, principalmente suní, mientras que los shiíes se encuentran en el sureste.

Sección I: Características de Israel.

La característica principal de este país donde la mayor parte de la población es judía. Donde la comunidad judía es lo importante traspasando todos los intereses personales. Su tierra es con-

siderada sagrada según las escrituras bíblicas. Jerusalén es el lugar sagrado a nivel mundial por la UNESCO por las diferentes religiones judías, cristianas y monoteístas.

Israel está formado por un crisol de culturas de los judíos de Europa, los judíos occidentales, los musulmanes, los cristianos, etc. Sin embargo, este crisol de culturas tiene un denominador común, formar todos juntos un gran estado en Oriente Próximo.

Israel sirve de puente a tres continentes Europa, Asia y África. El noventa y dos por ciento de la población vive en las ciudades. El alto nivel de investigación y desarrollo de Israel en educación y ciencia lo han llevado a enriquecerse y aprovechar sus recursos naturales. El país es líder mundial en tecnologías agrícolas y de agua, alta tecnología, dispositivos médicos y ayuda humanitaria. Posee un ejército con grandes reservas a nivel mundial quienes al ser solicitadas deben servir a su patria en caso de ser llamados. Es el único país de mundo que se rige por el calendario hebreo.

En cuanto a la geografía de Israel, destacamos tres regiones: la llanura costera mediterránea, la cordillera central, y el valle del río Jordán.

Las escuelas públicas son obligatorias desde los 5 años hasta los 18 años, siendo gratuita. Tienen muy buen nivel académico. Su idioma principal es el hebreo, mientras que el árabe es el segundo idioma más hablado.

Sección II: Conflictos religiosos.

En Israel encontramos tres religiones principales practicadas como el judaísmo (setenta y seis por ciento de la población), islam (dieciséis por ciento de la población) y cristianismo (dos por ciento de la población). Existen otras minorías que profesan sus credos.

En 1950 se promulga la Ley de retorno, la cual otorga a todo judío o descendiente de judíos hasta tercera generación, tienen el derecho de regresar a su país y obtener la ciudadanía israelí, obteniendo los derechos, deberes y obligaciones como cualquier ciudadano judío.

La historia de Israel se conoce a través de sus escrituras bíblicas, primero con la aparición d Abraham quien tenía la misión de conformar una nación y un encuentro con Dios. Luego apareció Moisés, quien guio a los israelitas fuera de Egipto hacia la tierra de Israel. Luego David estableció una dinastía real en Jerusalén. Luego aparece el primer exilio judío a Babilonia. Luego de la conquista persa a Babilonia, los israelitas a su tierra regresan a su tierra. Alejandro Magno conquistó territorio persa y convirtió los israelitas en una provincia del imperio griego. Luego pasaron a ser gobernados por los romanos. Luego viene el segundo exilio judío bajo los romanos.

Los alemanes empezaron a perseguir a los judíos (Holocausto) para luego llegar a la formación de un estado independiente en 1947,

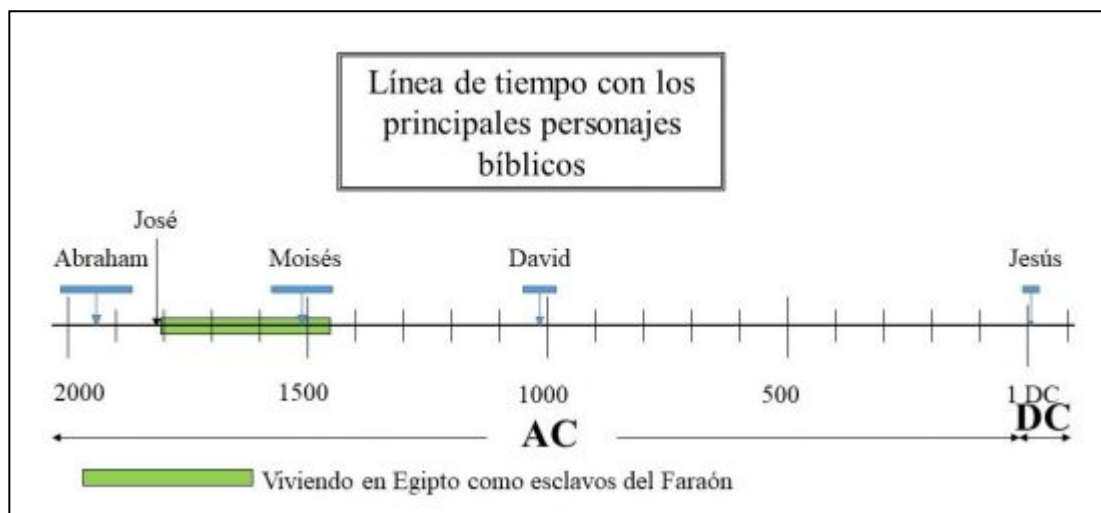


Figura 2: Línea de Tiempo principales personajes bíblicos

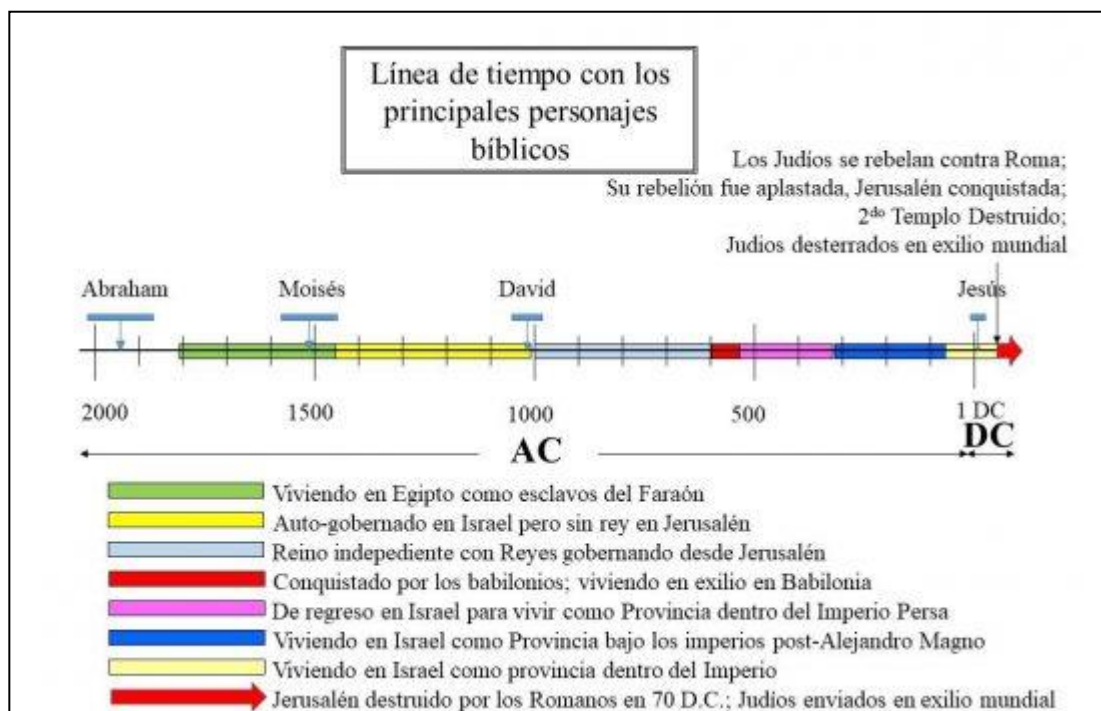


Figura 3: Línea de tiempo con los principales personajes bíblicos.

Conflictos Étnicos

Luego de la independencia de Israel en 1948, donde se produce una bisagra en la historia para Oriente Próximo. Se desencadena una serie de conflictos con las comunidades árabes.

A finales del Siglo XIX, apareció el movimiento sionista, buscando crear un estado nacional judío. A través de la declaración de Balfour, los británicos apoyaron las ideas de los israelitas.

David Ben- Gurión, convocó a judíos de diferentes países y aprovechó para declarar la independencia de Israel el 14 de mayo de 1948, reuniendo un crisol de culturas en pos de la tierra prometida. De esta manera surgen las Fuerzas de Defensa de Israel.

Uno de los conflictos étnicos generados por la nueva nación fue prohibir a los palestinos musulmanes se reunieran en la mezquita de Al-Aqsa en una noche para celebra el día del Ramadán, sumado a la orden de desalojo de los refugiados palestinos. A todo esto, los países árabes no reconocieron al nuevo estado judío.

En la antigüedad emigraron hacia las tierras consideradas por los judíos, los fenicios, los cananeos, arameos, asirios, hebreros y árabes.

Dentro de Israel, el ochenta por ciento es árabe suní, un nueve por ciento es druso, otro nueve por ciento es cristiano y una minoría es shi.

Conclusiones parciales

Los conflictos religiosos y étnicos juegan un papel preponderante para la independencia de Israel. Los países musulmanes consideran la política sionista como capitalista, imperialista, ilegítima, por lo que entienden que la independencia violentó la convivencia de los países árabes, sumado a los problemas de Palestina y Cisjordania.

Israel es una nación muy arraigada con sus tradiciones, creencia y donde lo fundamenta pasa por la educación y formación.

En la biblia la región de Canaán, en Oriente Próximo es aquella donde siempre hubo conflictos religiosos, étnicos y de otras índoles.

Capítulo Nro II: Surgimiento del Fuerzas de Defensa de Israel'

Las Fuerzas de Defensa de Israel fueron creadas el 26 de mayo de 1948 luego de la fundación del Estado de Israel. Fueron creadas con las unidades preexistentes del ejército británico y el Haganà (organización paramilitar de defensa de Israel) en funciones desde 1920.

Otras organizaciones clandestinas se unieron las fuerzas de defensa, para luego continuar formado parte del personal efectivo de las fuerzas armadas. Unas de las preocupaciones de Israel fue innovar en tecnología y destacándose en su ingeniería militar preparándose para futuros conflictos, llevando a ser uno de los ejercito más profesionales.

La misión de sus fuerzas fue defender sus intereses terrestres y extenderse con la finalidad de incrementar sus dominios y controlar lo que ellos consideran tierra santa.

El servicio militar tanto para hombres (judíos, drusos y beduinos) realizan el servicio de 32 meses y las mujeres de 24 meses, con la posibilidad de ser contratados por un tiempo o de por vida. El entrenamiento para el personal dentro de la fuerza es exigente físicamente combinado con tecnología de punta.

Organización de las Fuerzas de Defensa de Israel: las fuerzas se organizan para la defensa de su territorio a nivel estratégico, sin embargo, sus tácticas están basados en acciones ofensivas. La capacitación de sus tropas como el empleo de material bélico moderno hacen de Israel, poseer uno de los ejércitos más profesionales. La mayor parte de las fuerzas, lo integran las reservas quienes se encuentran en apresto ante un eventual llamado de su país.

Los tres brazos armados del país (ejercito, armada y aviación) funcionan bajo un comando unificado.

Sección I: Características de las Fuerzas de Defensa de Israel

Las características mas importantes es que sus fuerzas armadas se encuentran en permanente preparación debido a que en la región donde se encuentran pueden tener amenazas de otros países árabes como así también de organizaciones terroristas.

Todos los ciudadanos judíos deben hacer el servicio militar obligatorio, sin embargo si son religiosos ortodoxos, quedan excluidos para formar parte de la filas.

Aquellos “refusenik”, quienes quedaron exceptuados por diferentes causas para hacer el servicio militar obligatorios, se los estigmatiza y luego tienen problemas para conseguir un empleo en el futuro.

Israel se encuentra en una posición geoestratégica, ya que se encuentra rodeado de países potencialmente hostiles.

Israel tiene un ejército profesional y temido, que podemos mencionar las siguientes diferencias con el resto de los ejércitos:

1. Toma de decisiones rápida y flexible.
2. Sistemas de organización más flexibles.
3. Cohesión interna (servicio militar obligatorio).
4. Moral de combate en operaciones.
5. Cuidan al capital humano, quien es altamente calificado.
6. Formación militar profesional.
7. Krav maga para defensa personal.
8. Servicio de Inteligencia eficiente.
9. Empresas tecnológicas especializada en armamento.

Sección II: Organización del Ejército de Tierra

La organización del Ejército de Israel surge de la fusión de las organizaciones clandestinas (Zahal Zva Ha Hagana Le Yisrael).

El Ejército de tierra de Israel es uno de los ejércitos con mayor entrenamiento, habiendo defendido sus territorios en varias oportunidades y en seis conflictos armados en época contemporáneo.

El ejército de Israel está organizado en cuatro regiones, en la parte norte, sur, centro y frente doméstico. Una gran mayoría del personal del Ejército profesa la religión judía. Las minorías integraban unidades especiales. Luego estas minorías fueron integradas al ejército, sin embargo, no pueden pertenecer a los cuerpos de inteligencia y la fuerza aérea.

Dentro de las Fuerzas de Defensa de Israel, la organización de las brigadas Golani y Guivati, conforman el organigrama formal. El arma de infantería es el principal responsable de garantizar la seguridad, mantener la ley de territorios administrados, como también combatir las fuerzas in-

surgentes. El resto de las armas (caballería, artillería, ingenieros) se preparan de manera permanente para un conflicto armado.

El paracaidismo es una capacitación más dentro de la fuerza. Gran parte del personal de la fuerza debe realizarlo debido que las operaciones son helitransportadas.

Las tropas de Sayeret Matkal, se mimetizan personal fuerzas especiales con personal civil con gran capacitación militar. Estas tropas se adiestran y combaten en terrorismo y en inteligencia militar. Poseen buenas fuentes de información de manera electrónica para reconocimiento de autoridades de organizaciones como así también de su núcleo familiar.

Los comienzos de las Fuerzas de Defensa de Israel, surge con la organización de las fuerzas paramilitares judías activas en ese momento. En sus comienzos faltaba equipo militar, armamento, organización territorial, etc.

La Hagana, en poco tiempo se convirtió en una fuerza de defensa de Israel organizada con el Cuerpo del Campo (fuerza terrestre), el Cuerpo de Guardia (responsable de la seguridad de las pequeñas localidades judías), y el Palmaj (fuerzas especiales del Hagan).

Luego de la independencia de Israel, su primer ministro tomó la decisión de la organización del Ejército (fuerzas de Defensa de Israel). La llegada de aviones para la Fuerza Aérea de Israel, permitió la cobertura aérea necesaria para los primeros enfrentamientos con los árabes.

Luego de los conflictos por la independencia, la nacionalización del canal de Suez, por parte del primer ministro egipcio, en 1956, cortando los suministros comerciales y económicos de Israel. Luego de una operación aerotransportada, luego realizando incursiones por el centro y el sur y con medios civiles los israelíes bajo el mando del teniente General Moshé Dayan, conquistando la península del Sinaí en seis días.

Conclusiones parciales.

El pueblo judío existe desde hace mucho tiempo en la antigüedad donde había manifestaciones p en Babilonia en 597 antes de Cristo por el tema de la tierra prometida.

El surgimiento de las Fuerzas de Defensa de Israel, surgen con la independencia de Israel en 1948, donde el movimiento sionista de la fusión de las diferentes organizaciones armadas clandestinas sobre la base del ejército británico.

Los israelíes siempre pregonaron por la búsqueda de su tierra prometida, y con antecedentes donde fueron perseguidos, una vez que lograron su objetivo, organizaron su ejército de tal manera que ejecutar acciones defensivas.

La organización de las brigadas Golani y Givati forman parte de la organización formal del ejército israelí, la infantería se ocupa de la seguridad de las instalaciones mientras que el resto de las armas se dedican a la preparación de un futuro conflicto.

Capítulo Nro III: Sistema de Toma de Decisiones en el Planeamiento.”

Introducción.

Una definición del Manual de Organización y Funcionamiento de Estado Mayores (MFP-71-01) donde manifiesta que la decisión es “el intento de encontrar criterios para realizar la mejor selección entre un conjunto de alternativas posibles, donde la condición de óptimo se basa en los distintos resultados que pueden lograrse en procura del propósito que les da origen”. Este patrón común de los problemas está dado por la dialéctica de voluntades.

En la concepción germana, su característica la imposición de una misión en función de una tarea a cumplir, condicionada por la intención del superior. Mientras que, en la concepción anglosajona, se apoya en la teoría del progreso y del cientificismo en la evolución histórica.

En el Manual de Organización y Funcionamiento de Estados Mayores se inicia con la recepción de una misión, que necesariamente está conformada por una tarea y un propósito.

En Colombia el proceso de toma de decisiones es una característica inherente del militar, por sus misión o por función, se convierte en un factor esencial para el planeamiento operacional o administrativo.

Sección I: Sistema de Toma de Decisiones

El sistema de toma de decisiones, es el proceso por se realiza una elección sobre las diferentes opciones posibles para resolver diferentes situaciones que se pueden presentar. La importancia que reviste la toma de decisiones es la necesidad de avanzar hacia el siguiente paso en una dirección, u otra que nos lleve a encontrar una solución o alternativa a una situación que la imponga. La búsqueda de la solución a un problema, pero no reemplaza al conocimiento del hacer militar.

Será entonces el juicio profesional alcanzado a través de la capacitación, la experiencia y auto preparación, el que jugará un papel determinante a la hora de arribar a la mejor decisión. Tomar decisiones en nuestra vida, es muy importante.

Hay decisiones intuitivas fáciles de tomar, pero también nos encontramos ante situaciones difíciles, donde la toma de decisiones implica una gran incertidumbre, y afecta los rumbos que tengamos en nuestra vida. Para una persona la toma de decisiones a nivel personal es aquella que permite utilizar la razón y el pensamiento, para elegir la mejor de las diferentes alternativas.

En la toma de decisiones importa la elección de un camino a seguir, para ello deben evaluarse modos de acción.

Para adoptar una decisión, es necesario conocer, comprender y analizar un problema, para así darle una solución. En todos los momentos de la vida tomamos decisiones, muchas veces de manera implícita, pero en otros casos las malas decisiones pueden perjudicar a personas o daños materiales.

Las decisiones programadas son aquellas que se toman diariamente, de manera repetitiva y se convierte en rutinarias. Estas decisiones se toman de acuerdo a políticas, procedimientos, reglas escritas y no escritas.

Las decisiones no programadas, son aquellas que se adoptan de acuerdo a las circunstancias o problemas con poca frecuencia. Estas decisiones también se llaman decisiones no estructuradas.

Destacamos dos modelos. El modelo racional y el modelo de racionalidad limitada. El modelo racional constituye un proceso de elección entre las diferentes alternativas en beneficio de una organización.

Se obtiene información, se clasifican las diferentes alternativas de acuerdo a criterios y se elige la alternativa que mayores beneficios otorgará a las organizaciones. El modelo de racionalidad limitada, está condicionada a las personas y los medios disponibles. En este modelo se toman decisiones limitadas por la situación aprovechando al máximo los recursos disponibles.

Hay diferentes estilos de toma de decisiones:

1. Estilo Directivo: Baja tolerancia a la ambigüedad y un modo de pensar totalmente racional.
2. Estilo Analítico: Mayor tolerancia a la ambigüedad, forma de pensar totalmente racional, se busca la mayor información disponible y este tipo de decisiones se caracterizan por su adaptación o enfrentar situaciones únicas.
3. Estilo conceptual: Engloba una gran tolerancia a la ambigüedad y un modo de pensar intuitivo. Este tipo de decisiones sirven para el largo plazo.
4. Estilo conductual: Es para aquellas personas que toman decisiones de manera intuitiva pero cuya tolerancia a la ambigüedad es baja.

El proceso de toma de decisiones en etapas es el siguiente: Identificar y analizar el problema, identificar los criterios de decisión y ponderarlos, definir la prioridad para atender el problema, generar las opciones de solución, evaluar las opciones, seleccionar la mejor opción de las posibles, adoptar la decisión, evaluar los resultados.

Los procesos cognitivos que se utilizan para la toma de decisiones son los siguientes:

1. Observación: Consiste en identificar el problema y distinguir lo que está ocurriendo. Obtener toda la información disponible.
2. Comparación: Comprende a la situación que hayamos vivido y lo llevemos a la situación actual.
3. Valoración: Consiste en determinar a través de una valoración las diferentes opciones que se posee.
4. Organización: analizar todas las variables y las decisiones nos permitirá con la finalidad de plantear el mejor escenario posible.
5. Clasificación: categorizar en un ordenamiento sistemático sobre lo que nos provoca tomar una decisión ante la amenaza.
6. Evaluación: Analizar lo estudiado anteriormente para arribar a conclusiones y elegir la mejor alternativa.
7. Resolución: Una vez de haber tamizado las diferentes opciones, nos permitirá realizar una buena toma de decisiones.
8. Feedback: compartir observaciones, preocupaciones y sugerencias. Obteniendo una retroalimentación a fin de poder capitalizar experiencias.

En el proceso de toma de decisiones, debería ser apoyado por un método, sostenido por la experiencia, la educación permanente y la auto preparación personal del líder. Es importante que el responsable de la toma de decisiones sea asesorado convenientemente, y haya un intercambio de información con la finalidad de tener la información completa.

El proceso de toma de decisiones del Ejército de Estados Unidos, está definido por la doctrina de la OTAN. Esta planificación para la toma de decisiones se lleva a cabo bajo una planificación centralizada y ejecución descentralizada, desarrollando capacidades y de manera conjunta con la Armada y la Fuerza Aérea.

En España, la planificación de toma de decisiones se realiza en base a hipótesis y escenarios en función de capacidades que puede desarrollar el enemigo.

En Brasil, el proceso de toma de decisiones en la planificación estratégica militar presenta las siguientes partes: evaluación de la coyuntura y elaboración de escenarios; examen de situación y planeamiento y control de operaciones militares.

El proceso de toma de decisiones en Colombia debe estar articulado con tecnología, permitiendo así facilitar su visualización, procesamiento, comunicación eficiente entre los miembros del estado mayor y reducir los riesgos a afrontar en operaciones.

Las tomas de decisiones es una característica distintiva de todo militar. Se debe tener en cuenta que la toma de decisiones humanas es intensamente compleja por los sesgos e implicancias heurísticas donde la personalidad de comandante influye. Tanto la volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad condición las decisiones para el Ejército de Colombia.

El proceso de toma de decisiones del Ejército de Rusia, el proceso de toma de decisiones se lleva a cabo por el comandante, quien decide no solo está ordenando, sino también guiando el planeamiento. Hay participación de su plana mayor, pero todas las decisiones las toma el comandante. El asesoramiento de la inteligencia es relevante para la toma de decisiones. Sin embargo, Rusia, tiene la debilidad de tener poca preparación en la educación del personal de oficiales y de sus tropas.

En Perú el proceso militar de toma de decisiones se encuentra orientado a conflictos no convencionales, facilitando el planeamiento coordinado, paralelo y en colaboración, según lo determine el escalón superior, compartiendo información relacionada con elementos de comando, de apoyo de combate y servicios.

El proceso de toma de decisiones del Ejército Nacional de Colombia, lo define como un proceso ordenado y continuado, que le permite al comandante, sincronizar las actividades de su estado mayor durante el planeamiento de una operación.

El proceso de toma de decisiones del Ejército de Estados Unidos, menciona que es una metodología de planificación interactiva, que integra al comandante, a su estado mayor, elementos subordinados, y otros actores, para comprender la situación, la misión, desarrollar y comparar los modos de acción, decidir sobre que curso de acción cumple la misión y producir un plan de operaciones, así de esta manera otorgar las herramientas para que el comandante adopte las mejores decisiones a fin de resolver los problemas operativos militares.

Sección II: Toma de Decisiones en las FDI.

No deberíamos analizar la toma de decisiones del Ejército de Defensa de Israel, sin tener en cuenta cuestiones culturales.

El ejército trabaja orientado en cuestiones prácticas, a través de una actitud favorable a la improvisación, la flexibilidad, soluciones prácticas y de corto plazo. Posee capacidad de adaptación.

Una cultura religiosa acostumbrada al debate y las preguntas que favorecen el pensamiento crítico, el aprendizaje organizacional.

El ejército hace hincapié en las lecciones aprendidas. Las organizaciones son flexibles en función de los objetivos. Ejercicio del mando en ordenes tipo misión en todos los niveles. Pensamiento crítico y reflexivo.

El ejercicio del mando (filosofía clauswitziana), cediendo autoridad a los subordinados para alcanzar los objetivos definidos. Doctrina basada en defensa estratégica basado en táctica ofensivas. Cultura organizativa e innovación militar, en rechazo de las teorías abstractas para explicar campañas militares. El gobierno israelí ha convertido a su ejército en su principal herramienta para gestionar el problema palestino.

La principal estrategia de las Fuerzas de Defensa de Israel, no es proyectarse a través de la política, sino debilitar a todos aquellos que tengan intenciones de hacer daño a Israel.

El proceso de toma de decisiones en Israel, es fácil cuando hay una comunión entre la sociedad y el ejército.

El proceso de toma de decisiones del ejército es más flexible que otros ejércitos, debido a que toman decisiones desde muy jóvenes, permitiendo mayor agilidad a la hora de afrontar situaciones límites en las menores fracciones. La cadena de mando del ejército israelí es más flexible, ya que los mandos subalternos ante situaciones difíciles pueden tomar decisiones y luego informan las acciones que ejecutaron.

La cultura israelí tanto para el ejército como para las empresas, discuten por las ideas permanentemente, esto se debe a tener sistema de organización más flexibles.

Además, hablamos de un ejército que hace 80 años se encuentra combatiendo por sus tierras. La población israelí sabe que su seguridad depende de su ejército, por ello es un ejército profesional.

Conclusiones parciales.

El proceso de toma de decisiones de las Fuerzas de Defensa de Israel es flexible dentro de las menores fracciones, de acuerdo a la situación que se presenta.

La mayor riqueza del ejército es su capital humano, para lo cual invierte gran parte de su PBI (producto bruto interno) en la preparación del ejército.

La investigación y el desarrollo de toma de decisiones para el ejército, es fundamental, como así también capitalizar las experiencias de las guerras árabes- israelíes.

Las características que encontramos en el proceso de toma de decisiones son las siguientes: ejercicio del mando en ordenes tipo misión en todos los niveles. Pensamiento crítico y reflexible ante la solución de un problema. Ejercicio del mando (filosofía clauswitziana), cediendo autoridad a los subordinados para alcanzar los objetivos definidos.

Conclusiones Finales

Analizando a Israel geopolíticamente, destacamos que se encuentra situado en Oriente Medio, a lo largo del Mar Mediterráneo. Los países fronterizos de Israel son los siguientes: Líbano al norte, Siria al noreste, Jordania al Este el Mar Rojo al Sur y Egipto al suroeste y el Mar Mediterráneo al Oeste. Su ubicación estratégica sirve de puente para los continentes de Europa, Asia y África.

En 1948, la independencia de Israel provocó rispideces con los países árabes ya que los ejércitos de Siria, Líbano, Irak, Egipto y Jordania atacaran sus fuerzas. Dicho enfrentamiento duró 15 meses, sumando un total de seis mil víctimas fatales judías.

La población judía está formada por inmigrantes por de diferentes etnias, religiones, culturas y tradiciones. La población judía constituye tres cuartas partes del total de la población, y el resto es población en su mayoría árabe. Más del noventa por ciento de la población judía, vive en los centros urbanos, algunos de ellos situado en los sitios históricos.

El sistema de educación cambió a partir de entonces, abarcativo para todos los jóvenes, obligatoria y gratuita, obligatoria hasta los 16 años y gratuita hasta los 18 años. Las actividades artísticas florecieron, combinando elementos de Oriente Medio, de África del Norte y de Occidente. La comunidad judía, se distribuyó en todos los países del mundo sobre todo en los países más desarrollados. Traslado experiencias para su país y mejorando.

La industria de Israel se centra en la manufactura de productos con un alto valor agregado, que se basan en innovaciones tecnológicas. Estos productos incluyen electrónica, médica, agro tecnología, hardware, software, telecomunicaciones, energía solar, procesamiento de alimentos y productos químicos.

Israel está formado por un crisol de culturas de los judíos de Europa, los judíos occidentales, los musulmanes, los cristianos, etc. Sin embargo, este crisol de culturas tiene un denominador común, formar todos juntos un gran estado en Oriente Próximo.

Las Fuerzas de Defensa de Israel fueron creadas el 26 de mayo de 1948 luego de la fundación del Estado de Israel. Fueron creadas con las unidades preexistentes del ejército británico y el Haganà (organización paramilitar de defensa de Israel) en funciones desde 1920.

En 1950 se promulga la Ley de retorno, la cual otorga a todo judío o descendiente de judíos hasta tercera generación, tienen el derecho de regresar a su país y obtener la ciudadanía israelí, obteniendo los derechos, deberes y obligaciones como cualquier ciudadano judío.

Organización de las Fuerzas de Defensa de Israel: las fuerzas se organizan para la defensa de su territorio a nivel estratégico, sin embargo, sus tácticas están basados en acciones ofensivas. La capacitación de sus tropas como el empleo de material bélico moderno hacen de Israel, poseer uno de los ejércitos más profesionales. La mayor parte de las fuerzas, lo integran las reservas quienes se encuentran en apresto ante un eventual llamado de su país.

Israel posee una cultura religiosa acostumbrada al debate y las preguntas que favorecen el pensamiento crítico, el aprendizaje organizacional. El proceso de toma de decisiones de las Fuerzas de Defensa de Israel es flexible dentro de las menores fracciones, de acuerdo a la situación que se presenta. La mayor riqueza del ejército es su capital humano, para lo cual invierte gran parte de su PBI (producto bruto interno) en la preparación del ejército.

La toma de decisiones es el proceso mediante el cual se la elección sobre diferentes alternativas o las formas de resolver las diferentes situaciones de la vida. El proceso de toma de decisiones involucra los siguientes pasos: Reconocer el problema, analizarlo, considerar las metas, busca las diferentes alternativas, analizar los diferentes recursos para cada una de los cursos de acción, selecciona la mejor alternativa, tomar una decisión, aceptar la responsabilidad, evalúa los resultados.

6. REFERENCIAS

- Edgar Morin. (1990). *Introducción al Pensamiento Complejo*. Editorial Gedisa – España.
- Henry Mintzberg, (2005). *La Estructuración de las Organizaciones*. Editorial Ariel – España.
- Ludwig Von Bertalanffy. (1976). *Teoría General de los Sistemas*. Fondo de cultura económica – México.
- Israel Defense. (2016). *Animals in the Israel Defense Forces*-. www.israeldefense.co.il
- Christopher Bowers, Military Review, (2014). *Como identificar los adversarios híbridos emergentes*. EEUU.
- Hoffman, Frank (2007), *Conflicto en el siglo XXI: El surgimiento de las Guerras Híbridas*, Potomac Institute for Police Studies, Arlington – EEUU.
- BBC News Mundo (2012). *Los judíos que creen que Jesús si es el mesías*.
https://www.bbc.com/mundo/noticias/2012/04/120326_judios_mesianicos_semana_santa_jgc
- La Vanguardia. (2020). *Roma y su agotadora conquista de Judea*.
- Lonely Planet. *Historia de Israel y los territorios palestinos*
(<https://www.lonelyplanet.es/asia/israel-y-los-territorios-palestinos/historia>)
- Gobierno de Israel. Ministerio de Relaciones Exteriores.
(<https://mfa.gov.il/mfa/mfaes/facts%20about%20israel/pages/israel%20en%20breve.aspx>).

- France 24. *Noticias sobre Israel*. <https://www.france24.com/es/tag/israel/>

- *La política de asentamiento israelí en Jerusalén Oriental durante el gobierno de Benjamin Netanyahu*
[.https://www.iri.edu.ar/publicaciones_iri/IRI%20COMPLETO%20-%20Publicaciones-V05/Publicaciones/T7/T704.htm](https://www.iri.edu.ar/publicaciones_iri/IRI%20COMPLETO%20-%20Publicaciones-V05/Publicaciones/T7/T704.htm)

- Conflicto israelí- palestino: Gaza, el disputado territorio calificado por los palestinos como “*la mayor cárcel al aire libre del mundo*”.(2021)<https://www.elobservador.com.uy/nota/conflicto-israeli-palestino-gaza-el-disputado-territorio-calificado-por-los-palestinos-como-la-mayor-carcel-al-aire-libre-del-mundo-202152217647>

- Consulado General de Israel en Houston. *Historia del Estado de Israel*.
<https://embassies.gov.il/houston/Spanish/ConcozcaIsrael/Pages/HISTORIA-%20El%20Estado%20de%20Israel.aspx>

- BBC New Mundo. *Ocho preguntas para entender por qué pelean israelíes y palestinos*. (2018) <https://www.bbc.com/mundo/noticias-internacional-44125537>

- Atalayar. *La clave de un mundo entre tus manos. Como de real es el poder de los ultraortodoxos en Israel*.(2021).<https://atalayar.com/content/c%C3%B3mo-de-real-es-el-poder-de-los-ultraortodoxos-en-israel>

- El País. *Cristianismo y judaísmo fueron al principio una sola religión*. (2005)https://elpais.com/diario/2005/02/19/cultura/1108767612_850215.html

- Embajada de Israel en España. *Historia: El Estado de Israel*.
<https://embassies.gov.il/madrid/AboutIsrael/history/Pages/HISTORIA-Estado-Israel.aspx>

- ResearchGate. *Cultura organizativa e innovación militar: el caso de las fuerzas de defensa de Israel*. (2015)
https://www.researchgate.net/publication/282327707_Cultura_organizativa_e_innovacion_militar_el_caso_de_las_Fuerzas_de_Defensa_de_Israel

- Universidad de Madrid. Israel. <https://eprints.ucm.es/id/eprint/47460/1/T39885.pdf>

ANEXOS:

1. Esquema Gráfico Metodológico.

ANEXO 1 – (ESQUEMA GRÁFICO – METODOLÓGICO)

