



MATERIA: TALLER DE TRABAJO FINAL INTEGRADOR
TRABAJO FINAL INTEGRADOR

TEMA:

Desarrollo del Diseño Operacional

TÍTULO:

Influencia del Ambiente Operacional para el planeamiento operacional en las Operaciones de Multidominio.

My CERESOLI, JUAN CRUZ

Año 2019

Resumen

El presente trabajo aborda la dinámica en que los principales actores del escenario estratégico global emplean sus medios para hacer la guerra en la actualidad, desde el punto de vista de la conducción operacional del conflicto.

Se analiza desde dos enfoques, el inicial referido a la influencia del ambiente operacional, con preeminencia de los factores sociales, para el planeamiento de la campaña describiendo la complejidad de su análisis. Seguidamente, se considera el diseño operacional (DO) de la campaña a través del empleo de los multidominios como método para lograr la eficiencia en el desarrollo del conflicto a través de la anticipación y la dislocación sistémica del enemigo.

El objetivo general del trabajo final es determinar los motivos por los que un poder de combate relativo favorable no es garante de éxito en una campaña en orden al logro del estado final operacional deseado. Se alcanza el objetivo infiriendo en la complejidad del factor humano, determinante para alcanzar el éxito, siempre que legitime la causa por la cual se lucha en orden a sus intereses. La hipótesis de investigación del presente trabajo plantea que el factor social del ambiente operacional será una condición esencial para el logro del estado final operacional independientemente de la disposición de un poder de combate relativo favorable

Se explicitan antecedentes desfavorables de campañas militares en las que el factor social adquirió el protagonismo ante una asimetría de fuerzas pudiendo –con una visión de largo plazo– revertir una situación estratégica que en su relación de poder se mostraba desfavorable.

Finalmente, con relación a las nuevas amenazas, se describe la metodología a emplear para tratar de alcanzar un ambiente seguro y estable a fin de evitar la proliferación de acciones insurgentes.

Por último, el presente trabajo confirma la hipótesis de investigación considerando tanto conflictos pasados –vinculados con las nuevas formas de hacer la guerra–, como las nuevas amenazas, en el marco de las operaciones de multidominio.

Palabras clave.

Ambiente operacional – Diseño operacional – apreciación de situación – Nuevas amenazas – Operaciones de multidominio

Índice de contenidos

Resumen	i
Introducción.....	1
Capítulo 1. Influencias del ambiente operacional en conflictos entre bandos asimétricos	8
Antecedentes considerados.....	8
Guerra ruso-afgana.....	8
Guerra de Afganistán	12
Los factores sociales del ambiente operacional para el planeamiento de la campaña	14
Capítulo 2. Características y análisis de las nuevas amenazas y su planeamiento operacional.....	18
Las amenazas híbridas	18
Las operaciones de multidominio como empleo del instrumento militar en las guerras modernas.....	19
Aplicación del diseño operacional en conflictos asimétricos e híbridos.....	25
La estabilización del ambiente operacional.....	28
Conclusiones.....	30
Bibliografía.....	33

Índice de figuras

Figura 1: Interrelación de los factores sociales con el análisis de los factores del ambiente operacional.....	15
Figura 2: Regla mnemotécnica de interrelación para los factores sociales	17
Figura 3: Marco de las Operaciones de Multidominios	21
Figura 4: Solución para las Operaciones de Multidominios.....	24

Introducción

La investigación está orientada a determinar el grado de trascendencia de las acciones provenientes del factor social en la afectación a los diferentes niveles de la conducción durante el desarrollo del conflicto. Se considera especialmente la influencia sobre el nivel operacional y su relación previa, durante y posterior a las operaciones militares. Inicialmente, se trata la influencia del factor social del ambiente operacional en conflictos asimétricos pasados, pero con vinculación directa a las amenazas actuales. Seguidamente, se analiza la nueva forma de hacer la guerra de la Organización del Tratado del Atlántico Norte (OTAN) para enfrentar eficientemente a las amenazas actuales. Además de la asimetría analizada en la primera parte del trabajo, se analiza la forma de solucionar la influencia del factor social en el nivel operacional del conflicto, a través de la sincronización de efectos en multidominios.

La influencia del ambiente operacional actual, en correspondencia con las nuevas amenazas, supone el empleo de los diferentes componentes de la estrategia nacional en armonía con el poder militar. Estas nuevas amenazas afectan diferentes dominios por lo que constituyen un valor agregado a la complejidad que significa la conducción de operaciones militares. Por tanto, durante el planeamiento operacional en la concepción de la maniobra operacional no solo se deberá considerar el empleo de las fuerzas armadas en su accionar militar conjunto, sino que además incluirá las agencias necesarias.

Estas –dependientes de los componentes de la estrategia nacional– permiten abordar de forma sistémica un problema complejo, con mayor nivel de incertidumbre y una aceptación del riesgo cada vez menor en orden a las limitaciones impuestas y a la legitimación de las acciones.

El escenario estratégico presenta entonces una mayor cantidad de variables como opción estratégica para considerar por el mayor nivel de la conducción nacional, para coadyuvar al empleo del poder militar. En este orden, el comandante de un Teatro de Operaciones (TO) se enfrenta a mayores exigencias para concretar su Diseño Operacional (DO).

A finales del siglo pasado, en *The Evolution of Operational Theory* (1997), Simon Naveh concibió el abordaje sistémico para la solución del problema militar en el marco de la campaña. Este concepto constituyó un multiplicador a nivel mundial y redundó en

la actualización doctrinaria principalmente de Estados Unidos y la Organización del Tratado del Atlántico Norte (OTAN) para el empleo operacional.

En la última década principalmente, esta modalidad de planeamiento constituyó una herramienta fundamental para adaptar el diseño de la campaña a las características de los actores que planteaban una forma diferente de hacer la guerra.

La teoría sobre la clasificación de la guerra a modo de generaciones expuesta en el artículo *The Changing Face of War: Into the Fourth Generation* (Lind, Nightengale, Schmitt, Sutton, & Wilson, 1989) instituiría la piedra basal de una temática que continúa hasta la actualidad. Siguiendo la idea del mencionado artículo, la guerra de tercera generación o *the attrition* –que constituye el empleo del poder militar de forma convencional y en sentido mayormente lineal entre los bandos– alcanzó su ápice en la denominada Guerra del Golfo Pérsico. Fue a partir de ese momento en el cual los actores que quisieran enfrentar a una potencia militar y que dispusieran de un poder de combate sustancialmente menor deberían cambiar sus modelos estratégicos, operacionales y tácticos.

Si se remonta a conflictos pasados y considerando un espacio estratégico semejante, se encuentra que abordando el análisis del enemigo en toda su extensión y de manera coherente –acorde con un objetivo operacional que siendo alcanzable responda a una cadena de objetivos establecidos por los mayores niveles de la conducción militar y nacional, de acuerdo lo describe el PC-20-01, 2017– puede arribarse a diferentes resultados en la búsqueda hacia la solución del problema. Muestra de ello fueron las acciones militares, en primer término y en el marco de la Guerra Fría, derivadas de los conflictos en Medio Oriente como es el caso de la Guerra Ruso-afgana; y, en segundo término y producto de la desestabilización generada en el contexto de un mundo multipolar, las Guerras de Afganistán e Irak.

La Guerra Ruso-afgana (1978-1992) –dadas las características del conflicto– fue denominada el Vietnam soviético apreciando la asimetría efectiva entre los bandos en conflicto y resultando en consecuencias desfavorables para el actor con mayor poder de combate. Este fue un ejemplo de fracaso en todos los niveles de la conducción generado por la falta de comprensión de la influencia del ambiente operacional vinculado con las motivaciones del actor y la forma de empleo del instrumento militar.

Durante las guerras de Afganistán (2001-2014) e Irak (2003-2011), los niveles de conducción estratégicos y operacional concibieron las respectivas maniobras y ejecutaron las acciones tácticas en forma eficaz y eficiente en relación con las amenazas convencionales. No fue el caso –luego de las victorias tácticas iniciales– cuando se alude al componente no convencional del actor.

En ambas circunstancias, la ineficiencia de las acciones tácticas posteriores –producto de un análisis sistémico erróneo en los mayores niveles– con una degradación del poder de combate no aceptable para las guerras modernas hizo replantear la reciprocidad de los fines deseados con los medios disponibles y los modos convenientes.

Este análisis generó una nueva doctrina acompañada de un adiestramiento operacional específico en orden al tipo de enemigo y al contexto donde se desarrollaban las acciones. El *Manual de Contrainsurgencia* –concebido en 2006 por el General David Petraeus, el Teniente General de Infantería de Marina James N. Mattis y el Centro de Armas Combinadas del Ejército de Estados Unidos–, para el tipo de guerra que libraba la OTAN en Medio Oriente, establecía que las acciones tácticas debían estar orientadas a generar condiciones de estabilidad en relación con la concreción del estado final deseado. Una consigna fundamental para asegurar el éxito de las fuerzas de resistencia local –en las acciones de contrainsurgencia– y la eficiencia operativa de las fuerzas de defensa –dependientes del gobierno local– sería ganar la mente y los corazones de la población civil del TO. Todo ello, en un contexto de legitimación de las operaciones proporcionada por el convencimiento de la población sobre las intenciones de la fuerza de ocupación.

Esta legitimación tiene también su correlato en el respeto irrestricto del *ius in bello* como característica esencial de un instrumento militar profesional. En este sentido, acciones tácticas menores incongruentes pueden ser desencadenantes de consecuencias estratégicas no deseadas que redundarán negativamente en la conducción operacional y táctica en el TO.

Sin embargo, como en el entramado geopolítico los actores pretenden alcanzar intereses para satisfacer el bien común de su pueblo, las acciones concretas durante los últimos años basadas en el empleo del instrumento militar –directa o indirectamente–

fueron las que reconfiguraron el orden mundial multipolar, generando una situación de caos e incertidumbre.

Todo cambio geopolítico y estratégico genera conflictos de intereses y plantea potenciales problemas políticos por resolver. Muchos de éstos se solucionarán aplicando diferentes opciones estratégicas que conciben el empleo del poder militar en forma disuasiva o efectiva.

Actualmente, los actores en conflicto con la OTAN y Estados Unidos, en particular, disponen de medios para ejercer presión y establecer dominio sobre actores de menor orden e incluso sobre algunas áreas específicas de las potencias de occidente.

Por ende, los resultados favorables obtenidos en conflictos pasados –en el plano de las acciones fueron exitosos, pero finalmente no lograron estabilizar completamente las regiones correspondientes– basados en las operaciones de espectro total, no serían análogos si no se consideran las características y el concepto de empleo de las amenazas que se configuran en la actualidad. Estos actores, que de manera individual o en el marco de coaliciones podrían igualar su relación de fuerza, llevaron a concebir una forma diferente y más eficiente de hacer la guerra. Esto incluye conceptos para el empleo de un poder de combate de magnitud, pero dada la naturaleza compleja del potencial enemigo, comprende también la afectación sobre múltiples dominios en diferentes espacios de interés.

Las operaciones de multidominio, conforme se describe en *The U.S. Army in Multi Domain Operations 2028* (TP 525-3-1, 2018), son entonces la forma en que las potencias tratarán de anticiparse a las acciones enemigas, para configurar una situación favorable o prevenir activamente acciones enemigas desde el espacio, ciberespacio, el espectro electromagnético junto al accionar militar conjunto en los espacios terrestres, marítimos y aéreos.

Si bien en el ámbito de la política de defensa argentina no está considerado este tipo de empleo de fuerzas; en orden al contexto regional e internacional de paz y estabilidad que establece la *Directiva de Política de Defensa Nacional*, se considera pertinente su análisis puesto que generará una tendencia internacional con multiplicadores en la región, considerando especialmente la condición nacional argentina como aliado extra-OTAN.

Asimismo, para actores de orden menor como los Estados en vías de desarrollo, se considera la oportunidad de generar una ventaja sobre un dominio específico que proporcione fortalezas sobre las relaciones de poder de combate simétricas o asimétricas dependiendo del potencial actor en conflicto.

En el nivel operacional, el ambiente operacional será el que adquirirá preponderancia para el análisis de los estados mayores de los comandantes de TO. Las nuevas amenazas, con posibilidades de accionar sobre uno o múltiples dominios, pueden afectar sensiblemente la capacidad sistémica propia o del actor opuesto que se considere. Por esto, de acuerdo a las características del actor, predominarán factores –que explotados convenientemente– podrán afectar la conducción de las operaciones militares.

La investigación se desarrolla desde la óptica de una asimetría de fuerzas enfrentadas. En este sentido, se analizan las fortalezas que posee un actor que pretende luchar en forma asimétrica contra una potencia y las formas de explotarla, siendo el interrogante o problema, ¿cómo un poder de combate relativo favorable no asegura necesariamente el éxito de una campaña?

La disposición de un poder de combate favorable será una condición necesaria para iniciar el desarrollo de operaciones militares en términos de aceptabilidad o riesgos, pero no será condición suficiente.

En el contexto de las operaciones de multidominio, actores de menor orden podrán multiplicar sus efectos no solamente a través de la explotación en un entorno dado por un ambiente operacional favorable, sino mediante coaliciones o alianzas. Éstas se llevarán a cabo con potencias que, al disponer de capacidades superiores, afectarán en forma directa los intereses de Estados Unidos y la OTAN conjuntamente con la estabilidad de occidente.

Dentro del análisis sobre la influencia del ambiente operacional para efectuar un DO coherente con las operaciones de multidominio, se observan con preeminencia –para acotar la investigación– los factores sociales y cómo derraman en mayor o menor medida sobre los factores restantes.

Los factores sociales cobran cabal importancia en las guerras modernas que libra el mundo occidental, puesto que son los que dan legitimidad a las acciones y aprueban los daños o riesgos aceptados por un comandante operacional o el nivel político. Fundamentalmente, son los que generan el ambiente y las condiciones en las que el

instrumento militar desarrollará las operaciones, debiendo lograr una empatía con la población que permita internalizar la creencia hacia la causa por la cual se lucha, a fin de disponer de la aprobación local.

En virtud de lo descrito, se seguirán dos ejes principales. El primero, desarrolla la influencia del ambiente operacional entre actores asimétricos e incluye un análisis de campañas militares como antecedentes, vinculados a la importancia de una adecuada apreciación de situación que permita coadyuvar a la comprensión sobre la forma de hacer la guerra.

El segundo eje propone caracterizar las nuevas amenazas, su análisis y la forma de abordar un planeamiento coherente. Incluye el concepto de amenazas híbridas vinculadas con el ambiente operacional, el DO en el marco de operaciones de multidominio. Finalmente, la legitimidad de las acciones como una visión contextual de limitación local e internacional del conflicto.

Referente al desarrollo precedente, el objetivo general es determinar los motivos por los que un poder de combate relativo favorable no es garante de éxito en una campaña en orden al logro del estado final operacional deseado. Los objetivos derivados del anterior, que guían el análisis y elaboración son precisar la influencia de los factores sociales del ambiente operacional para el planeamiento de la campaña en un conflicto asimétrico y, finalmente, adecuar el DO de la campaña empleando multidominios para la conducción operacional, sobre nuevas amenazas.

La hipótesis de investigación del presente trabajo plantea que el factor social del ambiente operacional será una condición esencial para el logro del estado final operacional independientemente de la disposición de un poder de combate relativo favorable. Dicha superioridad podrá ser ejercida sobre otro actor en la totalidad o mayor cantidad de los dominios, pero como era comúnmente aceptado tiempo atrás, durante la batalla aeroterrestre, no asegurará el éxito final.

La estructura del trabajo se efectúa sobre un diseño descriptivo para contribuir a la comprensión que la influencia del ambiente operacional presenta para el planeamiento de las guerras modernas, en función de los aportes documentales y bibliográficos. El abordaje apropiado resulta ser el enfoque metodológico cualitativo, desarrollando las triangulaciones convenientes a partir de la utilización de dos técnicas de este enfoque, el análisis documental y el análisis bibliográfico. Se estima pertinente la comprensión de

las operaciones de multidominios y los posibles empleos del poder militar con relación a las capacidades disponibles.

Conforme a la política de defensa nacional vigente y a las potenciales amenazas transnacionales, internacionales, regionales o internas, se realiza un análisis de fuentes primarias consistentes principalmente en documentos, productos de reglamentos de los ámbitos conjuntos y específicos de las fuerzas armadas de la República Argentina, de Estados Unidos y España. Asimismo, se emplea bibliografía basada en trabajos finales de investigación, trabajos finales de maestría y artículos de publicaciones especializadas con desarrollos de temáticas de interés para la presente investigación.

El capítulo uno describe de qué manera los factores sociales del ambiente operacional inciden en el desarrollo de la campaña, a través del análisis de dos conflictos bélicos con aristas similares para su tratamiento. Ambos conflictos se desarrollaron en un ambiente operacional similar, con marcadas similitudes en los factores geográficos y sociales. Inicialmente se trata la guerra ruso-afgana, en la que se ve el fracaso de la soviétización de la cultura afgana en pos de los intereses de la Unión Soviética. Seguidamente, se vincula la guerra de Afganistán librada por la OTAN y Estados Unidos, dónde las condiciones de seguridad y estabilidad deseadas como estado final al finalizar la campaña, no logran ser alcanzadas luego de más de quince años de conflicto, producto de pretender imponer como solución estratégica la occidentalización del Estado. Finalmente, se exponen los factores sociales analizados en profundidad para ser empleados tanto en el análisis operacional como en la conducción táctica, que de no ser considerados convenientemente podrán tener consecuencias negativas en todos los niveles de la conducción.

En el capítulo dos se exponen las características y análisis de las nuevas amenazas y su planeamiento operacional. Inicialmente, se realiza una descripción de las amenazas híbridas, como componente presente y fundamental de las guerras modernas. Posteriormente, se desarrolla la forma en que la OTAN y Estados Unidos adoptaron como forma de hacer la guerra a las operaciones de multidominio con la finalidad de lograr un empleo eficaz del instrumento militar ante las problemáticas complejas que configuran las guerras modernas. Finalmente, en un contexto sociocultural en el que la degradación de las fuerzas militares y la afectación a la población civil de los bandos en conflicto significan costos cada vez de mayor trascendencia para el éxito de la campaña, se desarrollan las consideraciones para lograr la estabilización del ambiente operacional.

En los conflictos actuales, un ambiente seguro y estable será la condición necesaria para alcanzar no solamente al finalizar las operaciones como una fase prolongada, sino durante las acciones. Este criterio permitirá alcanzar durante el desarrollo de la campaña, mejores condiciones para la legitimidad de las fuerzas militares como principales actores de la estabilización final.

Finalmente, se desarrollan conclusiones de carácter general para satisfacer el interrogante principal del trabajo y de carácter específicas en orden a los objetivos particulares. Las conclusiones que obedecen a los lineamientos mencionados, dan como producto final, la ratificación de la hipótesis de investigación.

Capítulo 1. Influencias del ambiente operacional en conflictos entre bandos asimétricos

Antecedentes considerados

Guerra ruso-afgana

La guerra ruso-afgana o también conocida como el “Vietnam soviético” fue un conflicto armado desarrollado durante la década de 1980 principalmente que significó el antecedente de los futuros desequilibrios de poder producidos en la región de Medio Oriente. En el marco de la Guerra Fría, Estados Unidos lejos de permanecer pasivo ante los intereses soviéticos, fue el que indirectamente lo llevó a emplear el poder militar para obligarlo a proteger el régimen de un incipiente socialismo en Afganistán. Que haya capitalizado el fracaso de la guerra de Vietnam, contribuiría para que la Unión Soviética sufriera las consecuencias de una guerra de desgaste.

La Unión Soviética con su naturaleza expansionista en la búsqueda de internacionalizar la revolución, situaría su atención hacia el sur de sus fronteras en la eterna búsqueda de puertos de aguas calientes y recursos naturales, pero especialmente para aumentar la profundidad territorial. Esta visión geopolítica contribuiría a equilibrar el creciente protagonismo de Irán y los intereses de Estados Unidos en la región.

Para fines del año 1979 el gobierno socialista liderado por Taraki había introducido reformas al Estado vinculadas al régimen soviético, las que producían controversias en la sociedad afgana. En una puja interna por el poder en el consejo revolucionario, Amín -integrante de este- previendo una traición, eliminó a Taraki asumiendo el poder. Luego su gobierno, con una inestabilidad social en aumento, intentaría generar vínculos con Estados Unidos, lo que obligó a la Unión Soviética a intervenir militarmente.

Dicha intervención en primer término buscaría la estabilidad socialista del Estado, nombrando un sucesor de Amín –previa eliminación– alineado con los intereses soviéticos. Seguidamente y conforme se dieron los acontecimientos sociales desfavorables, terminaría movilizándolo parte de su instrumento militar para hacer frente a organizaciones terroristas a fin de evitar el colapso social sobre un gobierno deslegitimado por el pueblo de la nación.

Dada las características socio-culturales del conflicto, el accionar militar de las poderosas Fuerzas Armadas soviéticas en apoyo a las fuerzas de defensa de la república democrática de Afganistán, poco podrían hacer para imponer la voluntad a un pueblo que no compartía sus intereses y Estados Unidos –que lo había sufrido como protagonista poco tiempo atrás– lo sabía.

Durante la década en que aproximadamente se extendieron las operaciones en Afganistán, la Unión Soviética no solamente desconoció la naturaleza del conflicto, sino que fracasó en la forma de combatir una guerra de características no convencionales.

Desde el punto de vista de los factores sociales del ambiente operacional, los grupos guerrilleros afganos –denominados muyahidines–, en cooperación directa con Pakistán y apoyados principalmente por Estados Unidos, disponían de dos factores esenciales a su favor. El primero fue el vínculo directo entre muyahidines y el pueblo afgano como una unión indivisible, que le otorgaba legitimidad a la guerra de resistencia¹ en pos de reestablecer su cultura definida por las costumbres, valores, creencias y conductas previo a la revolución socialista de fines de 1970. El segundo fue la voluntad de lucha de las tropas extendida al pueblo, concepto asimilado durante la Primera Guerra Mundial como la Nación en armas y que será denominado particularmente como capacidad de entrega².

Antes de destacar los aspectos propios del factor social del bando afgano que gravitaron en su victoria final, se procurará dimensionar la magnitud del conflicto contemplando las fases de su desarrollo:

¹ La guerra de resistencia es la estrategia o táctica por medio de la cual, un actor en un conflicto armado, desgasta la voluntad de lucha de un enemigo que posee un poder militar ampliamente superior, mediante el empleo de acciones armadas y no armadas abiertas y encubiertas, al punto tal que le permita alcanzar una posición relativa favorable del conflicto contribuyente al logro de la decisión. (Agüero, 2015, pág. 23)

² La capacidad de entrega es el componente del factor psicosocial que materializa la disposición que poseen los integrantes de un grupo humano a asumir grandes sacrificios, materiales e inmateriales, propios y de terceros, hasta el límite de dar o poder dar la vida en la búsqueda de objetivos comunes al grupo. (Agüero, 2015, pág. 23)

Fase Previa (inicio de la insurgencia): desde la toma del poder del Partido Democrático del Pueblo de Afganistán (PDPA) en abril de 1978, hasta la invasión soviética en diciembre de 1979.

Fase Primera (sovietización): desde diciembre de 1979 hasta la retirada de las fuerzas soviéticas de Kabul en febrero de 1989.

Fase Segunda (caída del PDPA): desde febrero de 1989 hasta la caída de Kabul en abril de 1992.

Afganistán siguió sumido en una importante guerra civil. En 1996 el movimiento Talibán conquistó Kabul y la guerra civil continuó centrada en las provincias del norte. (Agüero, 2015, pág. 149; subrayado del original)

El movimiento opositor al comunismo comenzó en simultaneidad con su asunción al poder. El comunismo, al pretender imponer su cultura en contraposición con la afgana, hizo que –por la naturaleza sociocultural del conflicto– la sociedad sea siempre reaccionaria hacia el bando soviético.

Los comunistas querían lograr un Estado no religioso y modificar la estructura tribal de características feudales. Estos intentos de cambios se oponían por principios religiosos a los que profesaban el islam –principalmente las tribus afganas no urbanizadas– [que se mostraban] contra el intento de un nuevo ordenamiento jerárquico. (Agüero, 2015, pág. 149)

Las acciones militares soviéticas circunscriptas a las áreas urbanas fueron mayormente exitosas. Pero la revolución se modificó incrementando su intensidad y extensión hacia la totalidad del territorio de Afganistán. Los grupos armados organizados para realizar operaciones de guerrillas operaban principalmente en la región montañosa de Afganistán, Irán y Pakistán, siendo este último el lugar por el cual Estados Unidos brindaba apoyo logístico y operativo al movimiento muyahidín.

La eficacia operativa del instrumento militar soviético era disminuida por la escasa aptitud de las fuerzas de defensa afganas. Cuando las fuerzas soviéticas lograban obtener un objetivo material, eran relevadas por las fuerzas afganas para ejercer la consolidación y defensa. Esta era la condición que buscaban los muyahidines, favorable para restituir los objetivos debido al débil compromiso y consecuente falta de voluntad de lucha afgana.

El conflicto se prolongó sin lograr una acción de envergadura que concrete la decisión. Esta situación es propia de una guerra no convencional, en la cual el bando guerrillero

–de menor poder de combate– buscará concretar su objetivo operacional en forma indirecta, inicialmente con acciones guerrilleras menores; luego, con una lucha generalizada y; finalmente –una vez creadas las condiciones–, ejecutará una batalla decisiva.

A fines de 1980 se desarrolló la operación Magistral que, si bien logró una situación favorable puesto que permitió romper el cerco de la guerrilla en la zona montañosa abriendo una importante vía de comunicación hacia el oeste, careció de un valor estratégico real ya que posteriormente –producto del desgaste de las fuerzas militares y el ocaso de la Unión Soviética– iniciarían los acuerdos de Ginebra que marcaron el inicio del retiro de las tropas soviéticas de Afganistán.

En 1989 los muyahidines con claro apoyo de Pakistán y Estados Unidos tomaron la iniciativa en el conflicto armado y salvo acciones tácticas determinadas, no la abandonarían hasta su finalización en 1992.

Con la disolución de la Unión Soviética en diciembre de 1991, no había ni capacidad ni intención de brindar apoyo alguno al gobierno comunista de Kabul. Este se vio sometido en una grave crisis socioeconómica y militar [...], contrariamente a lo que sucedió con los muyahidines que seguían recibiendo apoyos vía Pakistán. (Agüero, 2015, pág. 172)

En abril de 1992, el gobierno comunista afgano sería depuesto en su mandato dando fin al conflicto interestatal. Casi inmediatamente, se desencadenó un conflicto interno entre los grupos muyahidines por la lucha del poder. La toma del poder talibán en 1996, concretado formalmente con la conquista de Kabul, finalizó el conflicto por el control del país, pero sus acciones políticas ortodoxas implementadas en el marco de un Estado fallido crearían las condiciones ideales para la proliferación del terrorismo internacional financiado principalmente con el narcotráfico, producto del comercio ilegal de la heroína.

Finalmente, la capacidad de entrega se ve reflejado en el tiempo de duración del conflicto. Los muyahidines buscaron su prolongación desgastando a las fuerzas gubernamentales y soviéticas, evitando empeñarse en combates convencionales. El movimiento guerrillero se extendió el todo el territorio afgano controlando las zonas rurales, explotando las fortalezas de un terreno de difícil accesibilidad y valiéndose del apoyo de la población. El perjuicio a que la población afgana fue sometida, manifestado por la cantidad de bajas de combatientes y civiles, desplazados y pérdidas materiales que dejaron al país como un Estado fallido, dan cuenta de los sacrificios personales que la nación en su conjunto estuvo dispuesta a hacer para defender una cultura representada por un sistema de valores contra una potencia militar mundial en condiciones asimétricas.

Guerra de Afganistán

Es el conflicto armado producto de la intervención militar de Estados Unidos como Estado líder de la coalición integrada principalmente por miembros de la OTAN y Estados de la región.

Estados Unidos fundamentó su accionar militar en respuesta a los atentados producidos en territorio nacional en septiembre del año 2001. Su respuesta militar fue la operación denominada Libertad Duradera, que como objetivos tenía la desarticulación del grupo terrorista Al Qaeda, la eliminación de su líder principal Osama Bin Laden y la deposición del gobierno afgano representado por el movimiento revolucionario talibán liderado por el mullah Omar.

Al igual que sucedió en el pasado con la intervención soviética en el conflicto interno afgano en el contexto de la Guerra Fría, Estados Unidos terminaría inmiscuido en los asuntos internos de otro Estado. La consecuencia directa fue dilatar su accionar por las dificultades para interpretar la forma de hacer la guerra en orden a un estado final deseado.

Desde que Estados Unidos respondió con el empleo del poder militar, el éxito de las operaciones convencionales fue completo. Inicialmente, lo hizo con efectivos de la CIA junto a elementos de fuerzas especiales, y luego con la campaña aérea que generó las condiciones para las operaciones de fuerzas terrestres.

A medida que fueron progresando las operaciones se generó una actitud favorable de las poblaciones locales que apoyaban a las fuerzas de Estados Unidos en combinación con la Alianza del Norte. Esta última fuerza –conformada por una coalición de organizaciones tribales– era la que otorgaba legitimidad a las operaciones militares en Afganistán.

Luego de la conquista de Kabul en 2001, Estados Unidos crearía la Fuerza Internacional de Asistencia a la Seguridad (ISAF) –que entre 2003 y 2014 sería responsabilidad de la OTAN– para controlar la totalidad del territorio afgano a fin de generar las condiciones para su pacificación.

A partir de ese momento, las operaciones de estabilización que Estados Unidos, en particular, y la OTAN, en su conjunto, considerarían –con una visión occidental– más convenientes, fueron las que en principio generaron deslegitimación de la población. El terrorismo explotó este descontento social materializando acciones propias de la

insurgencia³. Esta situación fue agravada luego de la combinación de Al Qaeda con ISIS, de mayor radicalización fundamentalista islámica. ISIS a diferencia del gobierno talibán, quería convertir parte de la región en un califato estableciendo la sharía como ley suprema que, en el marco de un Estado fallido, significaría mayor inestabilidad en la región.

Por tanto, es importante destacar que la falta de empatía con el pueblo de la nación ocupada en lo que respecta a su cultura o su componente social es lo que lleva al descontento local manifestado en la proliferación de la insurgencia explotada convenientemente por el terrorismo.

Luego del reemplazo del General McChrystal por el General Petraeus como responsable de la ISAF, cambiaría sustancialmente la forma de hacer la guerra en lo que respecta a la estabilización. La insurgencia sería combatida empleando tácticas de contrainsurgencia⁴.

La OTAN liderada por Estados Unidos, como lo experimentó en el pasado y los soviéticos particularmente en Afganistán, estaba peleando una guerra de naturaleza diferente. Mientras las motivaciones de la OTAN pretendían imponer una autoridad secular con semejanza a la cultura occidental, en Afganistán la cultura indica que sus motivaciones son impulsadas por la religión. La religión dicta sus normas de comportamiento y estarían dispuestos a protegerla a través de la yihad o guerra religiosa.

... un hombre no puede ser electo presidente en Afganistán y esperar que lo consideren legítimo: la democracia no es una fuente de legitimidad en Afganistán. (...)

Las elecciones no hacen las democracias; las democracias hacen las elecciones. Este problema de ilegitimidad es especialmente agudo a nivel de aldea de la sociedad rural pashtún -etnia tradicional-religiosa mayoritaria- donde la autoridad dinástica y religiosa ha sido incontestada por más de mil años. (Mason, Volver a pelear la última guerra: Afganistán y el patrón de Vietnam, 2010, pág. 17)

Por tanto, la malinterpretación de la naturaleza de la guerra con la consecuente adopción errónea en la adopción de la metodología utilizada, llevaba a la OTAN a pelear la guerra equivocada, tal como pretendía el terrorismo.

³ Dice Carbone, según el Manual Británico de Contrainsurgencia, que la Insurgencia son aquellas acciones que un grupo minoritario realiza dentro de un Estado para forzar un cambio político, económico, social, étnico o religioso mediante una combinación de terrorismo, propaganda y presión militar, persuadiendo o intimidando a la gran masa de la población para aceptar dicho cambio. (Carbone, 2016, pág. 1)

⁴ Se entiende por tácticas de contrainsurgencia a una lucha armada para el apoyo de la población. Este apoyo se puede lograr a través de la información, un fuerte gobierno representativo, el acceso a los bienes y servicios, el miedo o la violencia.

El cambio de la conducción política en Estados Unidos provocó ajustes a nivel operacional. Estos guardaban relación con los costos del nivel estratégico nacional y determinaron la progresiva disminución del poder militar de la OTAN en el territorio, significando el cambio de misión. Las actividades de estabilización hasta el momento conducidas por la ISAF, daría lugar a partir del año 2015 a otra operación denominada Operación Apoyo Decidido.

Este nuevo cambio de misión limitaría el uso progresivo de la fuerza ante una amenaza que atente contra la estabilización del Estado, asumiendo entonces un carácter defensivo. Las operaciones de estabilización constituirían a partir de ese momento el esfuerzo principal de la misión, tendientes a lograr un gobierno democrático sólido, infraestructura estatal adecuada que proporcione servicios básicos y asegure las funciones del Estado en orden a la carta magna resguardo por fuerzas de seguridad que protejan los intereses de la nación.

Independientemente del cambio de concepto de la operación, tendiente a orientar el esfuerzo de la misión sobre el bien común de la población afgana, la OTAN debe entender que la occidentalización de la forma de vida oriental no es un método viable como solución del conflicto en el largo plazo. Por consiguiente, se aprecia que la intervención solamente significará una solución para el corto plazo en orden al contexto regional que obligue a Estados Unidos –conforme su doctrina de seguridad nacional– a intervenir a fin de proteger sus intereses nacionales.

Los factores sociales del ambiente operacional para el planeamiento de la campaña

El conflicto desde su naturaleza constituye un problema social, motivado por el grado de violencia que el pueblo de la nación esté dispuesto a desarrollar a fin de influenciar al poder militar a intervenir con acciones y al poder político como autoridad máxima, a conducirlos. La guerra entonces, como actividad humana, presentará un entramado social complejo que resultará casi imposible controlar en su totalidad, puesto que “toda conducta humana prevista, planificada, personal y colectiva parece estar influenciada, si no controlada, por cálculos de valores, o el valor de los fines a obtenerse” (Hildebrand, 2016, pág. 69)

Durante el análisis del problema, al inicio del planeamiento del nivel operacional el comandante del TO irá desarrollando una visión que le permitirá conducir en primer término el trabajo de Estado Mayor (EM) y, finalmente, la maniobra operacional hacia la búsqueda del éxito de la campaña.

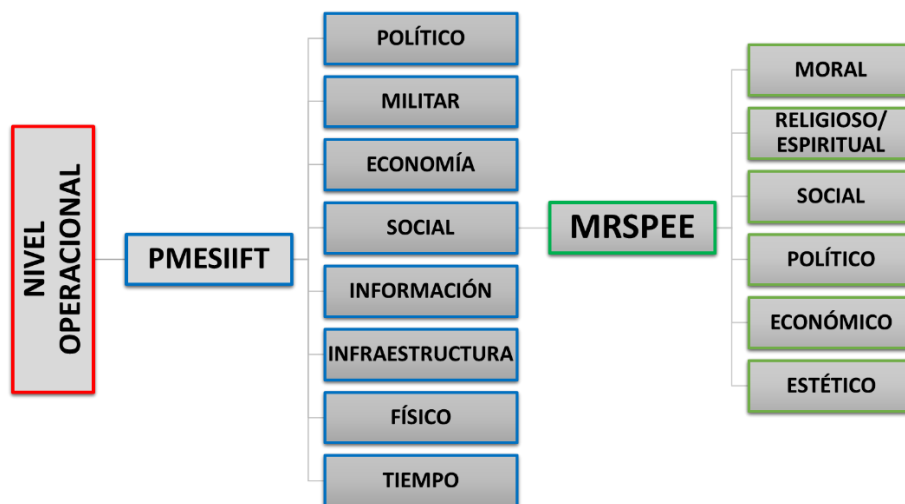
Teniendo como meta inicial la determinación y análisis del estado final operacional, el objetivo operacional, la misión, los supuestos operacionales y los riesgos operacionales, el comandante, su EM y aquellos comandantes subordinados que a su consideración coadyuven al tratamiento concurrente del problema complejo, analizarán preliminarmente los medios de las fuerzas en oposición, los Centros de Gravedad (CCDG) y el escenario operacional. Este paso será esencial ya que su resultado derramará en los pasos subsiguientes del planeamiento en cuanto al entendimiento del tipo de conflicto que se está desarrollando.

Desde el punto de vista de la influencia de los factores sociales del ambiente operacional, el punto crucial será establecer qué acciones tácticas podrán facilitar o dificultar la maniobra operacional en orden al criterio de legitimidad, es decir, la perspectiva con que los habitantes perciben al instrumento militar.

Por ello, se considera conveniente, durante el análisis de los factores del ambiente operacional, el estudio de los factores sociales con mayor detalle. Para lo cual, se conceptualizan una serie de subfactores que serán materia de análisis del EM. Integrados al resto de los factores por profundizar, el resumen gráfico sería el siguiente.

Figura 1: Interrelación de los factores sociales con el análisis de los factores del ambiente operacional.

Fuente: Elaboración propia, basado en Military Review, Año 2016, Los factores sociales y el factor humano, Mayor Brian Hildebrand, Pag 73

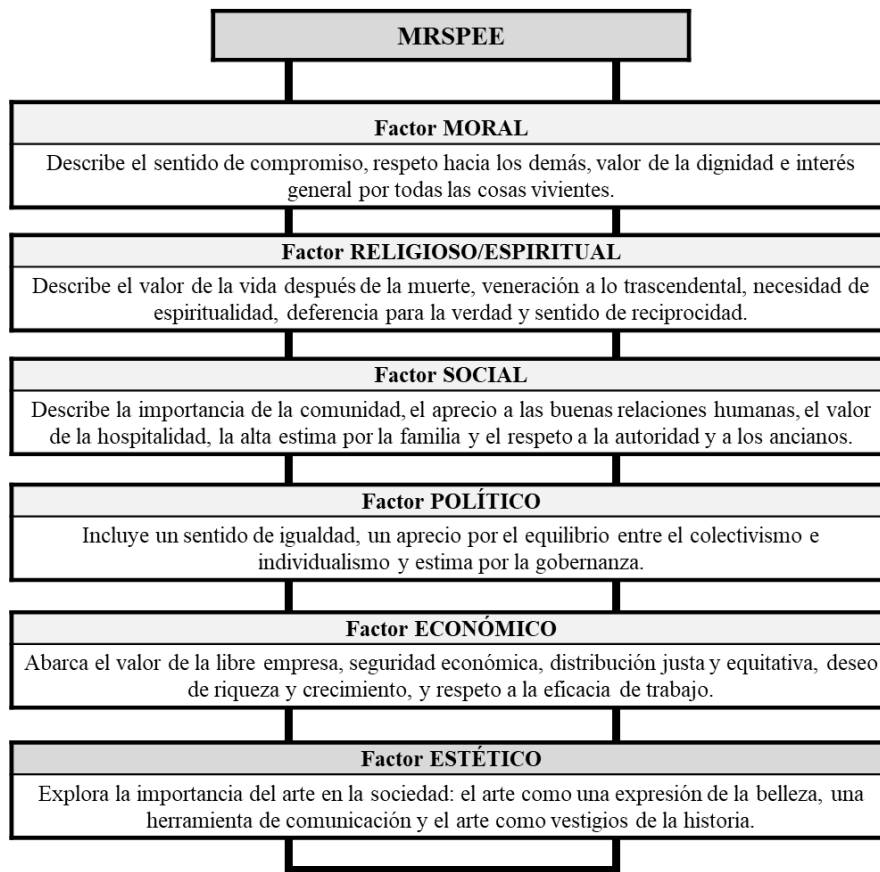


El marco conceptual de los subfactores considerados sirve como una herramienta analítica para los comandantes y EM a fin de adelantarse al ciclo de toma de decisión de la amenaza, centrándose en esos elementos del factor humano que contribuyen a la capacidad de actuar. A medida que aumentamos nuestra comprensión de los factores sociales para una sociedad determinada, también aumentamos nuestra comprensión de su comportamiento y cómo usarán el juicio, inteligencia y carácter para moldear sus decisiones. (Hildebrand, 2016, pág. 72)

El análisis del factor humano podrá ser conceptualizado entonces, como herramienta de EM para facilitar el ciclo de toma de decisiones de la amenaza, disminuyendo las acciones no previstas del enemigo, incrementando la capacidad de reacción y gestionando eficazmente los riesgos. Un estudio detallado inicial y permanente del factor social del actor en conflicto, evitará que pudiese actuar como multiplicador del potencial militar, con resultados desfavorables en todos los niveles de la conducción y pueda conllevar al fracaso de la campaña con las consecuentes implicancias estratégicas.

A modo de resumen conceptual de los mencionados subfactores, el siguiente cuadro establece la integración del factor humano de forma estandarizada. Se pueden encontrar el significado conceptual que cada subfactor pretende incorporar al análisis del EM a fin de contribuir en forma objetiva y precisa al análisis del ambiente operacional como sistema.

Figura 2: Regla mnemotécnica de interrelación para los factores sociales



Fuente: Elaboración propia basado en Military Review, Año 2016, Los factores sociales y el factor humano, Mayor Brian Hildebrand, Pag 73

Cuando el enfrentamiento reviste una marcada asimetría, la lucha del débil para el empleo de tácticas no convencionales con fuerzas regulares e irregulares deberá ejecutarse con el apoyo incondicional de la población. Para ello, apelarán a las características intrínsecas que identifican a la sociedad para direccionar sus operaciones de información a fin de constituir una masa crítica homogénea hostil al bando contrario,

buscando como objetivo la desestabilización de la situación táctica favorable lograda por el fuerte. El objetivo se concretará normalmente en el largo plazo, lo que significará una dificultad mayor para una fuerza regular que responde a los intereses de occidente, puesto que las restricciones de la conducción estratégica no solamente consideran los riesgos operacionales, sino el tiempo de duración del conflicto. La extensión de las operaciones aumentará el gasto económico para el esfuerzo de guerra y, a su vez, incrementará la intensidad que, acompañado por las operaciones de información enemiga, generará un efecto negativo en la población, que a final de cuentas es la parte de la tríada que impulsa las acciones y, consecuentemente, las legítimas.

Capítulo 2. Características y análisis de las nuevas amenazas y su planeamiento operacional

Las amenazas híbridas

Las amenazas con componentes híbridos en sus procedimientos operacionales constituyen una dificultad adicional al escenario estratégico y operacional para el análisis preciso considerando la complejidad de su organización y principalmente las capacidades que dispone.

Según se describe en el Apunte sobre Estudios de Guerras Modernas, una amenaza se considera híbrida cuando se organiza sobre la base de un componente regular, es decir, una fuerza con capacidad de ser empleada en acciones tácticas convencionales. Tendrá asociado también un componente irregular, capaz de desarrollar acciones no convencionales que permitan afectar vulnerabilidades críticas enemigas con efectos tácticos, operacionales o estratégicos tales como guerrilla, subversión o sabotaje. Finalmente, se vinculará con organizaciones criminales o terroristas que permitan concretar objetivos que sirvan normalmente a los mayores niveles de la conducción, pero que por su naturaleza afecten directamente la legalidad⁵ y legitimidad⁶ del conflicto. (COEM 2018, 2018)

Lo importante del estudio de este tipo de actores debe ser la posibilidad de identificarlos, a fin de facilitar el enfrentamiento con una actitud proactiva más que

⁵ Legalidad significa sujeto a las leyes. Hace referencia a la presencia de un sistema de leyes que debe ser cumplido y que aprueba o desaprueba ciertos actos, acciones o circunstancias.

⁶ Legitimidad significa cualidad de ser o estar conforme al marco legal. Para la política este concepto se relaciona con la capacidad de un poder para obtener obediencia sin recurrir a la coacción. Entonces, un Estado es legítimo si los miembros de la comunidad aceptan la autoridad vigente.

reactiva, disminuyendo los riesgos operacionales y evitando la degradación sorpresiva que obligue a una resiliencia organizacional permanente.

Un verdadero enemigo híbrido buscará desarrollar acciones desde las mayores distancias sobre un área de territorio extendido hasta llegar al combate cercano. Dispondrá de capacidades que le permitan afectar los multidominios como lo ejecuta actualmente una fuerza armada moderna. Todo esto está vinculado a la estrecha relación con el factor humano, en donde la población ejercerá influencia sobre las acciones de insurgencia, terrorismo y crimen organizado. La capacidad de la amenaza –entendida sistémicamente– considerará no solo el equipamiento moderno, sino el respaldo de adiestramiento que posibilite su empleo eficiente y el permanente sostenimiento que asegure dichos requerimientos en poder de la fuerza en un lapso prolongado.

Otro aspecto para considerar, a fin de establecer la existencia de un agresor híbrido será la madurez, entendida por el grado de profundidad de su organización dada por la cohesión, los metas para alcanzar en orden a los objetivos del nivel estratégico y el contexto necesario para desarrollarse en el ambiente operacional, que es el apoyo de la población. El actor híbrido deberá prolongar su actividad en el mediano o largo plazo durante el desarrollo del conflicto para incrementar su entidad. Asimismo, será determinante el apoyo recibido por el Estado principal que creará las condiciones de su existencia siempre que lo materialice en eficacia operacional.

Finalmente, otro factor fundamental es el entorno donde operará circunscrito al ambiente geográfico y al factor humano. Las características del terreno e infraestructura proporcionarán al actor el refugio necesario para desarrollar sus operaciones complejas. La influencia del factor humano en cuanto a la cohesión social, religiosa y étnica concretarán la fortaleza con relación a la identificación del pueblo de la nación con la causa por la cual se lucha.

Las operaciones de multidominio como empleo del instrumento militar en las guerras modernas

El concepto de empleo de este tipo de operaciones se ubica en el contexto de la guerra moderna, más precisamente sobre actores que individualmente o a través de coaliciones presentan capacidades potencialmente peligrosas para ser empleadas en contraposición a los intereses del mundo occidental.

La OTAN como coalición de actores que defienden los intereses que consideran vitales de este mundo occidental y Estados Unidos, en particular a través de su

constante apreciación de situación, consideraron que los sistemas de defensa de potenciales enemigos debían abordarse con una dinámica que involucre su acción militar conjunta y combinada con acciones coordinadas en los diferentes dominios de interés de forma sinérgica que permita concretar la sincronización hacia la búsqueda del objetivo operacional o estratégico.

Según lo describe el *The U.S. in Multi-Domain Operations 2028*, cuatro tendencias interrelacionadas están dando forma a la competencia y el conflicto: adversarios están disputando todos los dominios, el espectro electromagnético y el entorno de la información; fuerzas más reducidas permiten sus acciones en un campo de batallas más ampliado y con mayor capacidad de destrucción o letalidad; existen Estados con dificultades para imponer su voluntad en un entorno político, cultural y tecnológico complejo y finalmente, algunos actores que compiten con mayor facilidad en las operaciones de no guerra, por debajo del nivel de los conflictos armados. Este coctel complejo hace que la política de defensa implementada con base en la disuasión activa, ya no sea efectiva completamente.

Actualmente, China y Rusia son los principales actores en competencia con los intereses de la OTAN. Con capacidad para operar independiente, pero normalmente en coalición con actores sustitutos u organizaciones transnacionales, pueden afectar los intereses creando las condiciones favorables con operaciones de configuración⁷ –no necesariamente empleando la fuerza– para ejecutar acciones convencionales de caracteres decisivos.

El concepto del empleo de las operaciones de multidominios⁸, según *The U.S. in Multi-Domain Operations 2028*, será el que se indica a continuación.

Realizar operaciones de multidominio⁹ para imponerse en la competencia -previa al conflicto, de carácter disuasiva- y cuando sea necesario, penetrar a fin de des-integrar¹⁰ los sistemas que otorguen libertad de acción, explotando seguidamente la

⁷Las operaciones de configuración son las operaciones que crearán o preservarán las condiciones favorables para el éxito de la operación decisiva del componente. (ROB-00-01, 2015, págs. Cap III - 26)

⁸ Las operaciones de multidominios son aquellas realizadas en múltiples dominios y espacios disputados para superar las fortalezas de un adversario al presentarles varios dilemas operativos o tácticos a través de la aplicación combinada de una postura de fuerza graduada; empleo de formaciones multidominio –conjuntas, combinadas e inter-agenciales–; y convergencia de capacidades en dominios, entornos y funciones en tiempo y espacios para lograr objetivos operativos y tácticos. (TP 525-3-1, 2018, pág. 99)

⁹ El concepto multidominio significa operar en más de un dominio en forma simultánea, siendo un dominio el espacio donde se desarrollan actividades dentro del entorno operativo (terrestre, aéreo, marítimo, espacial y ciberespacial) en el que se organizan y conducen las operaciones. (TP 525-3-1, 2018, págs. 96, 98)

¹⁰ Des-integrar significa “romper la coherencia del sistema del enemigo mediante la destrucción o el deterioro de sus subcomponentes (comando y control, inteligencia, nodos críticos, etc.) que degradan su

maniobra ejecutada para lograr los objetivos estratégicos, forzando a los actores en conflicto a una situación que permita disponer de condiciones favorables. (TP 525-3-1, 2018, pág. 8)

La forma de llevar a cabo esta doctrina dependerá tanto de la concepción estratégica y operacional incorporada para enfrentar este tipo de amenazas como de los medios necesarios para concretar los modos.

Los ejes serán disponer de una fuerza preposicionada con movilidad y velocidad estratégica, elementos de magnitud que permitan poder desenvolverse sistémicamente en todos los dominios y, por último, lograr la convergencia de los esfuerzos en todos los dominios que permita, a través de la sinergia, la optimización de los efectos generados.

La maniobra operacional deberá vincularse con acciones tácticas enmarcadas en un marco de mando de misión, orientado a la iniciativa responsable de los comandantes y jefes tácticos.

El ambiente operacional actual y con proyección al mediano plazo prevé en los competidores maniobras de baja intensidad, dadas por las acciones subrepticias de los dominios cibernéticos o electromagnético como las operaciones de información, tendientes a influir en el factor humano. Asimismo, supone desarrollar acciones tácticas con efectos estratégicos en áreas densamente pobladas.

Para resumir la dimensión de las actividades, espacios y las interrelaciones que se dan en los multidominios, el cuadro siguiente ilustra las acciones de los actores en los diferentes espacios del contexto operacional. Se debe considerar que cada espacio no es autónomo, sino que las acciones se vinculan generalmente en forma solapada para facilitar la sorpresa y concretar efectos sincronizados.

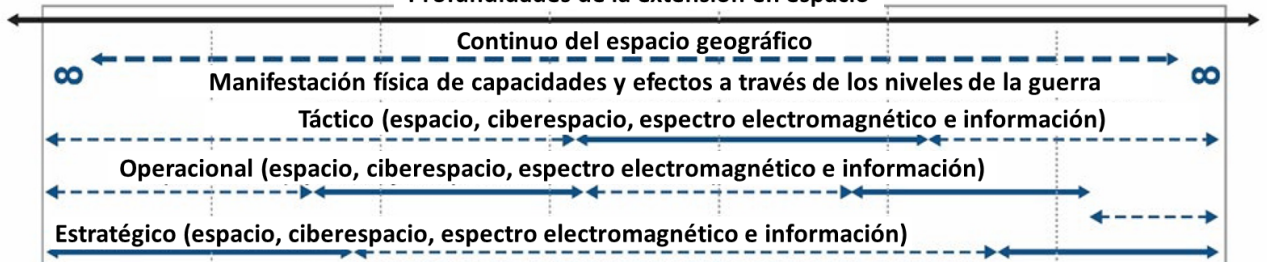
Figura 3: Marco de las Operaciones de Multidominios

capacidad para llevar a cabo las operaciones, que conducen a un rápido colapso de las capacidades del enemigo o la voluntad de lucha”. (TP 525-3-1, 2018, pág. 95)

Fuente: Elaboración propia, basado en Pamphlet 525 – 3 - 1 – Año 2018 – The U.S. Army in Multi Domain Operations 2028 – TRADOC – Pag 8

Retorno a la Competencia	Area de Apoyo Estratégico	Area de Apoyo Operacional	Area de Apoyo Táctico	Area Cercana	Area de Maniobra Profunda	Area Operacional de fuegos profundos	Area Estratégica de fuegos profundos
Conflicto Armado	Zona propia; donde las fuerzas estratégicas y nacionales propias obtienen su poder de combate, mantienen las operaciones y proyectan poder en las áreas de apoyo, cercana y profunda	Zona propia; donde las fuerzas operacionales propias obtienen su poder de combate, mantienen las operaciones y proyectan poder en las áreas de apoyo, cercana y profunda	Zona propia; donde las fuerzas tácticas propias obtienen su poder de combate, mantienen las operaciones y proyectan poder en las áreas de apoyo, cercana y profunda	Áreas propias en el “cercano extranjero” de la competencia, el foco de sus objetivos estratégicos que las fueras y aliados de EE.UU. Deben proyectar, defender y liberar, cuando fuese necesario. Las fuerzas terrestres operan aquí.		Área no permisiva de la competencia donde se originan los fuegos de todos los dominios, a los que puede apuntar un actor amigo; aquí solo operan como fuerzas de tierra, las fuerzas de operaciones especiales.	Área no permisiva restringida por políticas de la competencia, donde se originan los fuegos de todos los dominios.
Competencia	5000s+ km	1500s+ km	500s+ km	200s+ km		500s+ km	1000s+ km

Profundidades de la extensión en espacio



Referencia: ↔

Punto de manifestación física de capacidades/efectos

↔

Recorridos que las capacidades deben atravesar para crear efecto

Los multidominios pueden concretar los objetivos estratégicos a través del empleo del instrumento militar, desarrollando inicialmente acciones de disuasión activa que a través de las capacidades críticas dificulte al enemigo un escalamiento efectivo. El segundo paso será disponer de una fuerza avanzada –materializada en el repositionamiento de bases– que permitan alcanzar una posición relativa favorable en términos operacionales, pero que a su vez no atente contra la legitimidad. Caso contrario, la última opción será la del enfrentamiento en una guerra prolongada.

Por tanto, para desenvolverse eficazmente contra un actor que emplee las opciones y procedimientos de empleo de la guerra híbrida en los distintos niveles de la conducción, se deberá accionar progresiva y sostenidamente en las distintas etapas del desarrollo del conflicto, a fin de dificultar al enemigo mayores ventanas de oportunidad y evitar la sorpresa.

Inicialmente en la etapa de competencia, donde prevalecerán las operaciones de información, acciones de no guerra en el dominio cibernético y acciones terroristas subversivas o criminales, se deberá disponer de una consolidada capacidad de accionar militar conjunto e inter-agencial. La capacidad deberá traducirse en medios que, como requerimientos críticos, dan forma y coherencia en orden al logro de los fines. Para ello, la OTAN facilita la acción interestatal proporcionando medios tecnológicos y fuerzas con capacidad de reacción, buscando acotar los márgenes de respuesta.

En caso de producirse acciones armadas convencionales producto del escalamiento en la etapa de competencia, las acciones de multidominio prevén la penetración, des-integración y explotación de las acciones. Las capacidades de las fuerzas disponibles permiten inicialmente realizar fuegos hacia la profundidad del área de operaciones del enemigo, ya sea que esté constituida por zonas contiguas, no contiguas o, como en la actualidad, enmarcadas en operaciones de características no lineales. Estas acciones facilitarán la des-integración inicial enemiga, debilitando su capacidad de comando y control y su capacidad de respuesta profunda.

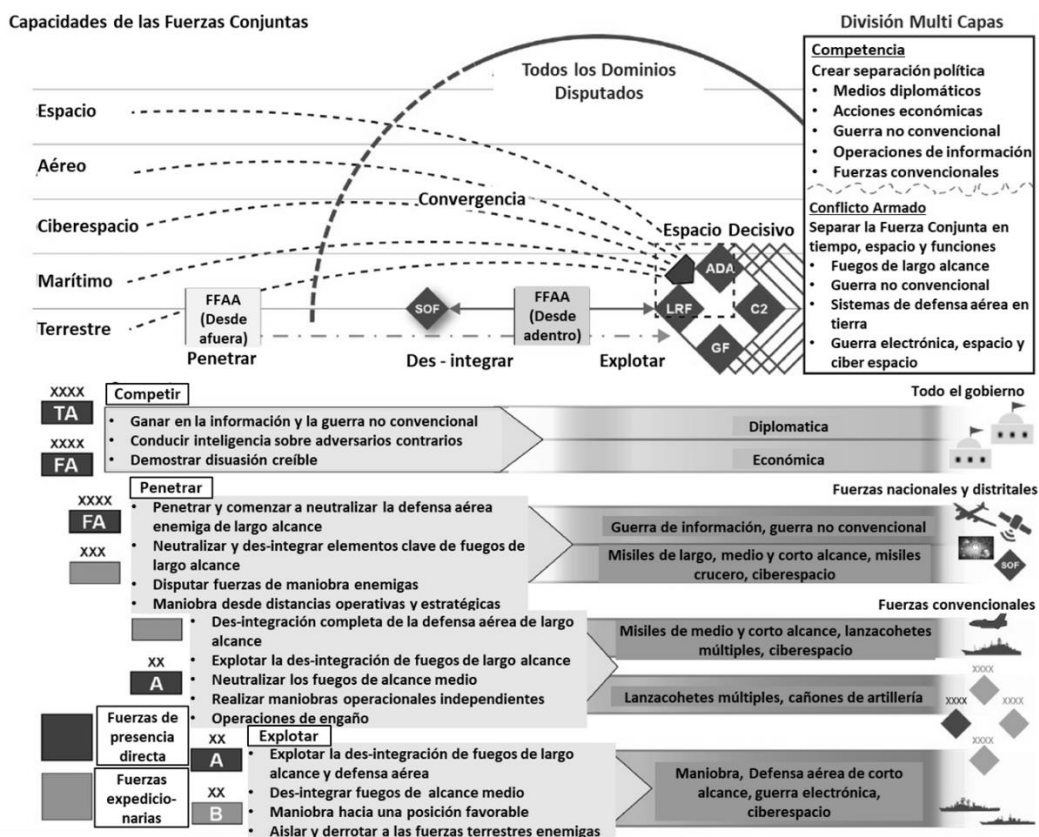
Restando libertad de acción inicial y sumado a la convergencia de fuegos de profundidad junto a la defensa aérea, están creadas las condiciones para la penetración inicial. Es en esta fase donde se combinarán las capacidades de las fuerzas conjuntas e inter-agenciales operando contributivamente en todos los dominios que se consideren para lograr diferentes puntos decisivos. Cada fuerza armada independientemente de su ámbito natural de empleo deberá, si las condiciones lo favorecen, ejecutar con sus sistemas de armas acciones tácticas necesarias que permitan coadyuvar a la destrucción

del Centro de Gravedad (CDG) enemigo. De esta forma, en orden al concepto de sinergia, el resultado final termina siendo mayor a la suma de las partes y permite sobreponerse ante amenazas que igualen o superen las capacidades críticas en uno o más dominios.

Finalmente, se desarrollará como última etapa la vuelta a la competencia o re-competencia. Esta tendrá por finalidad la consolidación de los objetivos estratégicos y operacionales logrados, con el fortalecimiento de una fuerza cohesionada producto de la resiliencia. Las acciones serán tendientes a evitar una posible reacción estratégica, por lo que el enemigo deberá ser debilitado en todos los dominios, incluyendo su desacreditación local e internacional. Esto permitirá mantener la iniciativa con total libertad de acción y garantizar condiciones tanto militares como políticas favorables para competir nuevamente, pero con una actitud fortalecida.

La figura siguiente conceptualiza el empleo de las capacidades militares e inter-agenciales en los multidominios ante amenazas modernas que compiten contra los intereses de la OTAN.

Figura 4: Solución para las Operaciones de Multidominios



Fuente: Elaboración propia, basado en Pamphlet 525 – 3 - 1 – Año 2018 – The U.S, Army in Multi Domain Operations 2028 – TRADOC – Pag 26

En la figura se pueden apreciar las acciones que los distintos niveles de fuerzas ejecutarán en las sucesivas etapas del conflicto para lograr los efectos operacionales deseados. En cada una de las etapas descritas –competencia, penetración y explotación o re-competencia– las acciones de las fuerzas conjuntas, combinadas e inter-agenciales se dirigirán con primacía hacia los factores de poder político y económico y posteriormente sobre el factor militar.

Las acciones propias del factor social se manifestarán en mayor o menor medida en todos los dominios a través de las operaciones de información. Estas operaciones son normalmente planificadas en el nivel operacional y sus efectos serán estratégicos. Por ello, nivel estratégico deberá ser quien apruebe los requerimientos operacionales que trasciendan al factor militar y cada nivel ejecutará acciones respectivamente. En el nivel táctico, las operaciones de Fuerzas Especiales se denominan Comunicación Social Aplicativa al Combate¹¹.

Aplicación del diseño operacional en conflictos asimétricos e híbridos

En el Nivel Operacional, donde el problema militar se presenta con la necesidad de operativizar un estado final deseado estratégico, que como condición favorable deba arribar un actor al finalizar el conflicto, el planeamiento adquiere una condición de complejidad particular.

Todos los pasos que estipula el planeamiento operacional serán importantes en su consideración para arribar a una solución predeterminada a fin de enfrentar la situación planteada por el enemigo. Pero deberá prestarse especial atención al inicio del estudio, ya que es precisamente el momento en el que se analiza el problema.

Así como fue ejemplificado anteriormente, la influencia del factor social del ambiente operacional en el contexto de conflictos asimétricos adquiere un carácter de esencialidad la consideración del factor humano para un adecuado análisis del problema, máxime ante una amenaza de características híbridas.

Según lo establecido por Clausewitz y los análisis sobre su obra *De la Guerra*, se sabe que es política la naturaleza del conflicto armado. Esto fue expuesto en la

¹¹ La comunicación social aplicada al combate es el conjunto de técnicas y procedimientos de comunicación social empleados para asegurar la transmisión, recepción y correcta percepción e interpretación de uno o más mensajes contribuyentes a los objetivos de las fuerzas terrestres en operaciones.

Será desarrollada por elementos con organización, capacitación y adiestramiento especial para tales fines, organizaciones de asuntos civiles, como así también por elementos de las Fuerzas Especiales en el cumplimiento de sus misiones contribuyentes a las operaciones tácticas y eventualmente por organizaciones de Inteligencia. (ROB-00-01, 2015, págs. Cap VIII - 28)

introducción del presente trabajo y se ratifica que no debe confundirse la naturaleza del conflicto con su carácter subjetivo. La forma de hacer la guerra representada por el instrumento militar como fuerza regular, fuerzas irregulares u organizaciones terroristas dependientes de una conducción política particular y con un pueblo que lo legitima constituye la visión de la trilogía clausewitziana desde la naturaleza subjetiva del conflicto armado.

Por tanto, en los conflictos actuales ante la presencia de nuevas fuerzas que empleen métodos innovadores para hacer la guerra, el instrumento militar –como *ultima ratio* del poder político para la resolución de un conflicto– deberá ser especialmente considerado.

En este sentido, para una correcta visión de la operación, el comandante operacional deberá considerar un profundo análisis del problema, que le permita transmitir al nivel estratégico un objetivo operacional acorde a las necesidades políticas para alcanzar el estado final operacional como condición favorable para la resolución del conflicto en el marco de la campaña militar.

A diferencia de lo expuesto en el capítulo anterior, la resolución de los conflictos actuales presenta mayores niveles de complejidad, puesto que el contexto en el que se desarrollan es sustancialmente diferente. Ni pueblo de la nación que apoya las decisiones estratégicas para emplear el poder militar, ni la comunidad internacional admitirían en el presente los costos de afectación al factor humano del pasado no muy lejano.

Lo expresado incluye además de las bajas de la propia fuerza militar, aquellas del bando contrario, pero principalmente el grado de afectación pasible de ser provocado a la población civil del TO, área de responsabilidad o áreas de operaciones según corresponda.

Este problema complejo, en primer término, se deberá analizar de manera concurrente y recurrente desde el inicio, entre el EM del comandante operacional y los comandos subordinados en orden a las líneas de esfuerzos que inicialmente se prevén conformar. Esto dará lugar entonces a una serie de exposiciones preliminares de los diferentes subsistemas del instrumento militar y dependientes que contribuyan a facilitar la determinación de las opciones militares viables, vinculadas a la naturaleza de la amenaza.

El escenario operacional le dará al comandante el conocimiento contextual de las capacidades propias conocidas, respecto de los actores del espacio estratégico. Las

narrativas de cada uno de ellos permitirán configurar el probable panorama de alianzas estratégicas, esencial para considerar las opciones militares.

El planeamiento deliberado o de crisis significarán un análisis preventivo o reactivo respectivamente. En el primer caso, se desarrollará un análisis prospectivo a fin de visualizar posibles escenarios del estado final deseado respecto a la situación actual en función a los intereses de los actores del escenario operacional. Este se basará en información de inteligencia estratégica, la que permitirá determinar supuestos de planeamiento sobre bases creíbles y fundadas a fin de asumir riesgos operacionales reales.

El análisis de los CCDG será una de las tareas preliminares más importantes del EM que –sin ánimo de adelantarse al estudio sistémico propio y del enemigo– permitirán tener claridad sobre el problema real. Dicho análisis, si bien será preliminar, deberá realizarse sobre la base de certezas y no sobre especulaciones o probabilidades. Por tanto, la información necesaria para determinar las vulnerabilidades críticas e incidir sistémicamente sobre sus requerimientos críticos será esencial. Esto derramará en acciones sobre sus capacidades críticas que permitirán desarticular el CDG. Así como resulta vital la información del enemigo y del contexto situacional para hacer un análisis sistémico, también lo es para la propia fuerza ya que, si no se dispone de información íntegra sobre las potenciales amenazas y la probable evolución del conflicto, no se podrá precisar las fuentes de poder propias.

La revisión de los recursos asignados dará forma a los requerimientos operacionales en términos de recursos y de amplitud para la delimitación del TO en función a las propias capacidades y las precondiciones que deberán materializarse durante el conflicto. Dependientes del nivel estratégico y las relaciones diplomáticas asociadas, estos eventos serán claves para el éxito en el futuro desarrollo de la campaña.

Con esta profundidad inicial, el comandante operacional dispondrá de los fundamentos necesarios para comprender el problema y, en consecuencia, orientar al su EM desde un enfoque integral. Esto le permitirá desarrollar el DO con una lógica propia de conocer sistémicamente la amenaza a la que se enfrenta y, por tanto, cuáles serán las condiciones que deberá generar durante la campaña para el logro del estado final operacional deseado.

Consecuentemente, la visión sistémica del problema es la idea conceptual que deberá primar para la comprensión de una amenaza híbrida a fin de diseñar la campaña sobre la naturaleza correcta. Las amenazas modernas, por su dinámica para el empleo de medios,

su irracionalidad y en consecuencia su imprevisibilidad, son considerados sistemas complejos.

[Los sistemas complejos] Están abiertos al flujo de energías, materia e información, que transitan redes que retroalimentan devoluciones positivas o negativas, que son fuentes de: complejidad, dada por la interdependencia entre componentes; dinámicas no lineales, donde los resultados no son proporcionales a los aportes (relación causa-efecto); autoorganización, de crecimiento espontáneo y organizado; capacidad de adaptación, en el que la retroalimentación retiene la capacidad útil de variación; y de propiedades emergentes, de diferencia entre la estructura local y global. (CL (R) Alejandro Kenny, TC Leonardo Zarza, & CR (R) Omar Locatelli, 2017, págs. 141,142)

Por tanto, será fundamental intervenir sincronizadamente en los multidominios disponiendo de la mayor cantidad de inteligencia que –como información procesada– permitirá tomar decisiones en oportunidad, acordes al tipo de amenaza. La sorpresa como factor de éxito, tratará de ser explotada por la amenaza híbrida en los distintos niveles de la conducción. Por ello, acciones coordinadas vinculados a efectos sincronizados con una adecuada resiliencia, constituirán los factores de éxito del bando que deba enfrentarlas.

La estabilización del ambiente operacional

Como se desarrolló anteriormente, la legitimidad de las acciones será una condición necesaria durante las acciones del instrumento militar. En el campo de combate moderno –producto de la influencia insurgente de la amenaza híbrida–, esta legitimidad será disputada permanentemente con las fuerzas regulares en operaciones. Las operaciones de insurrección enemigas tendrán por finalidad “el desgaste de las fuerzas regulares propias, la desestabilización de las autoridades legalmente constituidas y la captación de la población existente en la zona de responsabilidad.” (ROB-00-01, 2015, págs. Cap XIV - 29)

Por ende, las operaciones de estabilización¹² no solamente deberán preverse como fase luego de las acciones armadas convencionales y no convencionales, sino que deberán ejecutarse constantemente conforme se desarrollan las operaciones en el marco de la campaña. Esto significa que los puntos decisivos del DO como condiciones favorables que se deben alcanzar tendrán que estar asociados complementariamente con tareas relativas a la estabilización.

¹² Dice Cardona, según el *US Army FM-3-0 Operations*, que las operaciones de estabilización abarcan misiones, tareas y actividades militares llevadas a cabo [...] en coordinación con otros instrumentos del poder nacional para mantener o restablecer un entorno seguro, proporcionar servicios gubernamentales esenciales, construcción de infraestructura de emergencia y ayuda humanitaria. (Cardona, 2017, pág. 5)

Estas tareas buscarán, a través de los aportes complementarios del instrumento militar y mediante una coordinación inter agencial, la creación de un entorno seguro con los niveles de institucionalidad propio de un Estado con un gobierno constituido y representante de los intereses de su pueblo. Paulatinamente, se transferirán las operaciones del espacio conquistado y consolidado a las Fuerzas de Seguridad y Fuerzas Policiales, las cuales crearán las condiciones para la interacción entre elementos de Asuntos Civiles y Organizaciones No Gubernamentales que proporcionarán asistencia y ayuda humanitaria para satisfacer las necesidades básicas y contribuir a la restauración de un ambiente operacional estable.

Finalmente, los siguientes principios serán considerados fundamentales durante el proceso de estabilización, en simultaneidad con el desarrollo de las operaciones militares durante la campaña, tal como expresa el *US Army FM 3-07 Stabilization Operations* según indica Cardona:

... cualquier legitimidad será transferida al gobierno y a las instituciones locales de modo inmediato. Se buscará que la visibilidad sea única y local. La presencia de las fuerzas se mantendrá en un segundo plano llevando a cabo actividades de seguridad y control. Se buscará un enfoque de acción y participación activa. Se buscará potenciar la autonomía, no la dependencia. (Cardona, 2017, pág. 49)

Dichos principios actuarán en pos a la configuración del ambiente seguro y estable durante todas las etapas del conflicto a fin de disponer de mayor grado de legitimidad y facilitar las operaciones de estabilización finales.

Conclusiones

El presente trabajo tuvo como base para su desarrollo la siguiente pregunta guía de investigación: *¿Cómo un poder de combate relativo favorable no asegura necesariamente el éxito de una campaña?* Este interrogante, considerado desde un enfoque lineal, pareciera poco probable. Sin embargo, la historia militar ratificó en diferentes conflictos que tal situación no solamente es posible, sino que también es altamente probable. En este sentido, el factor social del ambiente operacional tendrá una trascendencia significativa en el resultado del conflicto prolongado, donde la brecha entre los resultados favorables en términos objetivos y los costos políticos, serán cada vez mayores.

El primer objetivo específico de investigación indica *precisar la influencia de los factores sociales del ambiente operacional para el planeamiento de la campaña en un conflicto asimétrico*. Para su cumplimiento, se desarrollan en el capítulo 1 del trabajo, dos conflictos llevados a cabo en el mismo ambiente geográfico, con variables diferentes respecto al ambiente operacional, pero coincidiendo ambos casos en una relación de poder de combate asimétrico. Luego, especificando el factor social del ambiente operacional, se profundiza en su análisis para facilitar un pertinente planeamiento de la campaña.

Durante la Guerra Ruso-afgana quedó evidenciado el menosprecio del factor social del ambiente operacional. Estados Unidos como actor principal en el marco de la Guerra Fría lo interpretó perfectamente e indujo a su enemigo natural hacia el conflicto armado. En este sentido, se manifiesta el error de análisis estratégico. Luego, la intención estratégica del invasor para imponer la “sovietización” de Afganistán como estado final operacional deseado es evidencia de no haber interpretado la naturaleza del actor a enfrentar. Por tanto, todas las acciones armadas soviéticas, eran consideradas ilegítimas por el pueblo afgano. Por ello, resultaba más conveniente resistir a un enemigo que

pretendía cambiar sus usos y costumbres, que a un movimiento irregular que abogaba por la sharía como ley suprema.

En los conflictos pasados y actuales con los que se buscó ejemplificar la influencia del factor social del ambiente operacional en el resultado de la campaña, hubo circunstancias que fueron abordadas o analizadas erróneamente. Una de ellas fue la apreciación de situación de inteligencia estratégica, en cuanto a sus relaciones de identificación, poder y fuerza de los actores. Seguidamente, la identificación de sus intereses, narrativas y reglas de juego que afectarían directamente el desarrollo de la campaña. La otra circunstancia considerada fue la imprecisa determinación de la forma de empleo del instrumento militar y sus motivaciones, en referencia a su voluntad de lucha como actitud no solo circunscripta al factor militar, sino extendida a la estrategia nacional. Dicho concepto entendido como guerra total, se manifiesta en la capacidad de entrega del pueblo de la nación.

Tanto en la Guerra Ruso-afgana como en la Guerra de Afganistán del presente siglo, las operaciones de combate y estabilización posterior fueron exitosas en las áreas urbanas extensas. Las características de los habitantes rurales y su geografía asociada, facilitaron las operaciones de insurgencia impidiendo –los muyahidines– o dificultando –los talibanes e ISIS posteriormente– la consolidación de los objetivos conquistados. Sumado a la impericia de las fuerzas de defensa afganas, si el pueblo de la nación no lograba interpretar que viviría mejor con la “estabilidad” que les proporcionaba una fuerza de ocupación, la legitimación de las operaciones no estaría asegurada y la estabilización se mostraría improbable.

El segundo objetivo específico de investigación enuncia *adecuar el diseño operacional de la campaña empleando multidominios para la conducción operacional, sobre nuevas amenazas*. Para su abordaje, se desarrolla el capítulo 2 del trabajo en el que se buscó caracterizar y analizar a las nuevas amenazas vinculándolas con un planeamiento operacional apropiado. Se analizaron características y concepto de empleo de las amenazas híbridas y la forma en que actualmente la OTAN busca afectarlas, intentando limitar su libertad de acción con efectos sincronizados en multidominios. Finalmente, se presentó la forma en que se deben ejecutar las actividades de estabilización del conflicto. Estas en la actualidad, se desarrollan durante todas las fases de la campaña, bajo el concepto rector de legitimidad, directamente relacionado a la influencia del factor social para alcanzar el estado final operacional.

Las amenazas modernas exponen como factores de fuerza, la posibilidad de afectar distintos dominios de la estrategia nacional, valiéndose de actores u organizaciones sustitutas que actúan bajo la órbita de intereses del actor principal enfrentado. Esto implica que, para resolver un conflicto complejo moderno, el poder militar adquirirá un sentido mayormente disuasorio mientras los restantes factores de poder de la estrategia nacional configuran el diseño de la maniobra estratégica.

Con un planeamiento operacional vinculado a la influencia del factor social en la campaña, la maniobra operacional deberá concretar los objetivos intermedios que creen las condiciones de seguridad en el teatro de operaciones al inicio de las hostilidades armadas. Serán más importantes aún que las acciones tácticas convencionales, aquellas necesarias que permitan generar las condiciones aptas para la estabilización posterior. En este sentido, la legitimación local e internacional permitirá que la nación que se debe estabilizar comulgue con las intenciones de la fuerza de ocupación o estabilización.

Las operaciones de multidominio facilitan el logro de efectos sincronizados durante la campaña traducidos en acciones simultáneas y superpuestas en varios dominios facilitando la des-integración operacional contraria. Dificultará que la maniobra operacional enemiga disponga de lazos operacionales necesarios para lograr coherencia sistémica y resultados sinérgicos. Si bien el problema principal de estas amenazas es el valor disruptivo de sus acciones producto de la explotación de la sorpresa, la des-integración reducirá el nivel de eficacia del efecto deseado enemigo.

Con relación al planeamiento operacional y a la vinculación del ambiente operacional con el desarrollo de la campaña, el análisis de la misión realizado por el EM concurrente con el comandante, permitirá identificar la naturaleza del actor en oposición conforme a sus métodos de hacer la guerra. Asimismo, el análisis detallado del factor social permitirá que las acciones tácticas sean coherentes con la maniobra operacional, disminuyendo los riesgos tácticos, operacionales y estratégicos.

Lo anteriormente expuesto permite confirmar que la hipótesis del presente trabajo configura totalmente la respuesta al interrogante de investigación. Por ende, corrobora que el factor social del ambiente operacional es una condición esencial para el logro del estado final operacional independientemente de la disposición de un poder de combate relativo favorable.

Finalmente, la identificación temprana del componente híbrido del actor en conflicto –en tanto disponga de capacidad de amenaza real, maduras entendida como cohesión sistémica y en un entorno adecuado– permite desarrollar una actitud proactiva

reduciendo la degradación del poder de combate o la legitimidad de las operaciones junto a los niveles de riesgos. Por tanto, la norma indica que las operaciones no son lineales y las fuerzas no están organizadas en forma contigua, debiendo circunscribir las acciones sobre espacios reducidos, denominados áreas de operaciones. La clave del éxito es identificar las *ventanas de oportunidad* que permitan orientar la maniobra operacional aplicando la masa en un tiempo y espacio adecuado con la finalidad de alcanzar sucesivos efectos operacionales y estratégicos buscando como fin último el objetivo operacional y el estado final deseado.

Bibliografía

- Agüero, R. A. (2015). *La Guerra de Resistencia y el Factor Psicosocial*". 23. Buenos Aires: IESE.
- Birch, M. R. (2011). Reconstruir las Fuerzas de Seguridad Nacional de Afganistán: Cómo combatir la asimetría con simetría. *Military Review*, 60-67.
- Bowers, C. O. (2014). Cómo identificar los adversarios híbridos emergentes. *Military Review*, 30-40.
- Carbone, F. (2016). Influencia del ambiente insurgente en el diseño operacional, en la selección del centro de gravedad en el teatro de operaciones Afganistán durante la operación Libertad Duradera, 2001 - 2014. Buenos Aires, Argentina: Escuela Superior de Guerra Conjunta.
- Cardona, A. (2017). Empleo de las FFAA en las Operaciones de Postconflicto para el mantenimiento de la integridad territorial sobre un eventual TO desarrollado en el Territorio Nacional. Buenos Aires, Argentina: Escuela Superior de Guerra Conjunta.
- CL (R) Alejandro Kenny, TC Leonardo Zarza, & CR (R) Omar Locatelli. (2017). Aplicación del Diseño Operacional en un Estado Mayor de los Estados Unidos. *Arte y Diseño Operacional*. Buenos Aires, Argentina: Visión Conjunta.
- COEM 2018. (2018). Apuntes de estudios sobre guerra moderna del Curso de Oficial de Estado Mayor (COEM). Buenos Aires.
- Collier, G. A. (2011). Ahora que nos vamos de Irak ¿qué aprendimos? *Military Review*, 2-7.
- Creed, M. L. (2018). El retorno del Manual de Campaña 3-0 Operations, del Ejército de EUA. *Military Review*, 3-11.
- Geltzer, M. B. (2012). Estrategias asimétricas como estrategias del fuerte. *Military Review*, 7-17.
- Hammond, J. W. (2008). La legitimidad y las operaciones militares. *Military Review*, 33-45.
- Hildebrand, B. (julio - septiembre de 2016). Los factores sociales y el dominio humano. *Military Review*, 69-75.
- John R. Davis, h. (2013). Cómo derrotar las futuras amenazas híbridas. *Military Review*, 13-23.
- Kemp, R. E. (2011). Equipos de Reconstrucción Provincial al Oriente de Afganistán: El beneficio como herramienta estratégica en la contrainsurgencia. *Military Review*, 50-58.

- Lind, W. S., Nightengale, K., Schmitt, J. F., Sutton, J. W., & Wilson, G. I. (1989). The Changing Face of War: Into the Fourth Generation. *Marine Corps Gazette*, 22-26.
- Mason, T. H. (marzo-abril de 2010). Volver a pelear la última guerra: Afganistán y el patrón de Vietnam. *Military Review*, 14-29.
- Mason, T. H. (2010). Volver a pelear la última guerra: Afganistán y el patrón de Vietnam. *Military Review*, 14-28.
- Naveh, S. (1997). *In Pursuit of Military Excellence: The Evolution of Operational Theory*. London: Routledge.
- PC-20-01. (2017). Planeamiento para la Acción Militar Conjunta. Nivel Operacional. Ejército Argentino. CABA, República Argentina.
- Pfaff, C. A. (2012). Cómo alinear los medios con los fines: Hacia un nuevo estilo de guerra. *Military Review*, 60-65.
- Prado, R. O. (2011). La guerra asimétrica y las operaciones de información. *Military Review*, 21-28.
- ROB-00-01. (2015). Conducción para las Fuerzas Terrestres. Ejército Argentino. CABA, República Argentina.
- Rodano, M. Q. (2011). El camino de la reconciliación: desarme, desmovilización y reintegración. *Military Review*, 59-66.
- Seib, P. (2008). La máquina mediática de Al Qaeda. *Military Review*, 61-68.
- Shahid Afsar, C. S. (2008). El talibán: un análisis organizacional. *Military Review*, 2-18.
- TP 525-3-1. (2018). The U.S. in Multi-Domain Operations 2028. Virginia: Training and Doctrine Command.
- Wallace, W. S. (2008). El plan de acción del ejército. *Military Review*, 2-8.
- West, B. (2009). Contrainsurgencia: Lecciones en Irak. *Military Review*, 74-88.
- West, B. (2011). La salida de Afganistán. *Military Review*, 52-59.