

# Transformación y la brecha irregular

Mayor Kenneth J. Burgess, Ejército de EUA



*Tanques M1A1 Abrams y dos vehículos M998 HMMWV de la 3ª Brigada, 1ª División Blindada, 7º Cuerpo de Ejército, avanzan en el desierto en el norte de Kuwait en la Operación Desert Storm, 1991. (Ejército de EUA, Sgto. Reeve)*

*El autor agradece todas las palabras de aliento y guía de la Dra. Nancy Roberts y del Dr. Robert McNab. Su asistencia fue valiosa para el estudio que formó el fundamento del estudio del cual se deriva este artículo.*

**L**AS DIFICULTADES DE EUA en Irak y Afganistán han sacudido desde sus raíces tecnológicas las discusiones sobre la transformación. El Departamento de Defensa (DOD) comienza a darse cuenta de que la modernización de nuestro Ejército para los conflictos irregulares del siglo XXI requerirá cambios profundos de modelo. Sin embargo, persiste una “brecha irregular en la estructura actual de la fuerza.”<sup>1</sup>

El 1 de diciembre de 2008, la Directiva 3000.07 del DOD estableció la supervisión de políticas para mejorar las capacidades del DOD en la guerra irregular. La directiva obliga al DOD a ser “tan eficaz en la guerra irregular como en la guerra tradicional”. No obstante, el Ejército ha optimizado sus fuerzas terrestres para la movilidad estratégica y la maniobra operativa fluida y decisiva contra otros adversarios estatales. La transformación organizacional que fue presentada en 2003 no ha cambiado a pesar

de los cambios profundos en las exigencias de seguridad nacional, percepciones de amenazas y doctrina militar actualizada.

Las suposiciones iniciales de la transformación, el diseño organizacional actual del Ejército y los cambios recientes de políticas estratégicas son incongruentes. La decisión del Ejército de incrementar su fuerza con seis equipos de combate de brigada (BCT) adicionales es en realidad la misma metodología, en lugar de hacer la estructura de la fuerza más capaz, dadas las futuras amenazas percibidas. El Secretario de Defensa Gates recientemente instó a los planificadores del Ejército a ser más innovadores en la investigación de “cómo debe ser organizado el Ejército”.<sup>2</sup> Esta es la intención del presente artículo.

## La revolución en asuntos militares

Los cambios post-Guerra Fría en las relaciones internacionales, el entorno cambiante de amenazas y el gran aumento de innovaciones tecnológicas han motivado frecuentes discusiones desde la década de los años 90 sobre el uso de la tecnología y las estructuras organizacionales en las Fuerzas Armadas. Las mejoras actuales y potenciales en

---

*Actualmente, el Mayor Ken Burgess es el oficial de operaciones del 1º Batallón del 75º Regimiento de Rangers, en el Campo de Aterrizaje del Ejército Hunter, estado de Georgia. Fue desplegado varias veces a Irak con la 82ª División Aerotransportada y recientemente a Afganistán, con una Fuerza de Tarea de las Operaciones Especiales. Su experiencia en Irak incluye las operaciones de combate a*

*gran escala y la transición a las operaciones de estabilidad en el sur de Irak y Bagdad en la Operación Iraqui Freedom I; la seguridad de elecciones en Mosul a principios de 2005 y la estrategia de despejar, controlar y fortalecer a fines de 2005. Recibió su Licenciatura de la Universidad James Madison y su Maestría de Análisis de Defensa (Guerra Irregular) de la Escuela Postgrado Naval en Monterey, California.*

las tecnologías de informática, armas de precisión, blindaje y capacidades robóticas dieron lugar a un movimiento teórico conocido como la revolución en asuntos militares. La comunidad de defensa no sólo respondió con conceptos de guerra alterados por el dominio tecnológico, sino que también quiso aprovechar la tecnología para mantener relevante la proyección de poder en una era post-soviética.

La Guerra del Golfo en 1991 demostró la letalidad de un campo de batalla cada vez más digitalizado en el vasto desierto de Kuwait y el sur de Irak. Las comunicaciones avanzadas, sistemas de posicionamiento global y armas de precisión exhibieron la extraordinaria potencia de la coordinación aeroterrestre en el combate de armas combinadas cada vez más conjunto. No obstante, la carencia de fuerzas pre-posicionadas disponibles en la región resultó en una gran concentración de potencia de combate que requirió mucho tiempo antes de que se iniciara el combate terrestre. Las preparaciones para la Guerra del Golfo revelaron un punto débil en las capacidades del DOD para proyectar la potencia militar terrestre en ultramar.

Entretanto, los planes de batalla que se diseñaron para el combate terrestre móvil y convencional en la Brecha de Fulda o la península coreana cedieron ante una gama de contingencias posibles. La Nación llegó a estar cada vez más enmarañada en conflictos del tercer mundo donde no había equipamiento pre-posicionado y la infraestructura limitada restringió el movimiento de vehículos pesados. Sin saber hacia dónde irían las fuerzas estadounidenses en el futuro, los planificadores militares buscaron ideas para perfeccionar la movilidad estratégica y reducir los requisitos logísticos de las fuerzas de despliegue rápido. Las iniciativas de transformación experimentaron con plataformas más livianas y mejoras en la movilidad terrestre y marítima, y los futurólogos identificaron las tecnologías de informática como un multiplicador de combate que podrían revolucionar la táctica del Ejército.

De los muchos eruditos que exigían cambios radicales en la estrategia militar y estructura de fuerza en la década de los años 90, tal vez los más influyentes fueron Douglas McGregor y Arthur Cebrowski. El libro de McGregor, *Breaking the Phalanx*, recomendó la reorganización del Ejército en grupos de combate móvil pre-

posicionados por todo el mundo, preparados para realizar operaciones “rápidas y decisivas” con base en “conocimientos superiores” y “dominio de informaciones”.<sup>3</sup> El vicealmirante Arthur Cebrowski hizo eco de los conceptos similares de rapidez, precisión y superioridad de informaciones en un artículo que fue publicado en la revista *Proceedings* en 1998 en el que se popularizó el término “guerra centrada en redes”.<sup>4</sup> Ambos autores eran valiosos catalizadores de cambio en la comunidad de defensa; pero ninguno de los dos prestó atención a las posibles dificultades de las operaciones de estabilidad y otros elementos de la guerra irregular. McGregor, Cebrowski y otros teóricos proponían maneras revolucionarias de luchar contra adversarios militares *tradicionales*.

## Transformación

El 12 de octubre de 1999, el Jefe de Estado Mayor del Ejército, General Eric K. Shinseki, anunció el plan de transformación del Ejército.

A fin de ajustar la condición del Ejército para eficazmente lograr los requisitos del próximo siglo, expresamos esta visión: “Soldados a la vanguardia para la Nación que transforman esta institución, el Ejército más respetado en el mundo, que conforma una dominante fuerza capaz de responder estratégicamente en el espectro total de operaciones.” Con esta meta generalizada para establecer las pautas, el Ejército experimentará una gran transformación.<sup>5</sup>

El plan de transformación tenía tres elementos: la fuerza actual, la fuerza objetivo y la fuerza interina.<sup>6</sup> La separación de la estructura y de fuerza y adquisiciones del Ejército tomó en cuenta los riesgos de la incertidumbre en el ambiente estratégico futuro y la posibilidad de que las tecnologías futuras no satisficieran las expectativas de los planificadores. Los primeros planificadores previeron dos décadas de desarrollo que resultaría en una fuerza objetivo futurista en el año 2020.

El Ejército retendría sus fuerzas actuales pesadas y de infantería mecanizada, modernizándolas en forma continua con la nueva tecnología. El mantener la fuerza actual era una protección contra el auge de posibles competidores casi a la misma altura, y la fuerza continuará siendo la herramienta

principal de la Nación en las operaciones de combate de gran escala que requieren la movilidad, la capacidad de supervivencia y la potencia de fuego de los blindados pesados.

La fuerza interina era el enfoque a corto plazo de la transformación, diseñada para constar de equipos de combate de brigada interinos que llenaría la brecha entre las fuerzas ligeras y las pesadas.<sup>7</sup> Estas ofrecían más movilidad, supervivencia y potencia de fuego que las unidades ligeras, podían ser autosuficientes por períodos más largos y eran suficientemente ligeras para ser transportadas por avión. El Ejército presentó esta fuerza como “capaz en todo el espectro de operaciones”. Las conversiones de los equipos de combate de brigada interinos llenaron las brechas iniciales de movilidad estratégica que se identificaron en la Operación *Desert Shield* y eran adecuados en las contingencias de menor escala, especialmente las que toman lugar en el terreno urbano.

La fuerza objetivo sería la puerta al futuro. “La fuerza objetivo combinaría la capacidad de despliegue de las fuerzas ligeras con la letalidad, movilidad táctica y capacidad de sobrevivencia de las fuerzas pesadas”.<sup>8</sup> Concebida para reemplazar la Fuerza XXI, el enfoque de la fuerza objetivo estaba en la serie de vehículos, armas y sensores del Sistema Futuro de Combate, o sea, un Ejército de soldados completamente interconectados en redes con mejores capacidades, plataformas armadas más ligeras (pero más fuertes que los vehículos contemporáneos), vehículos terrestres y aéreos no tripulados y una red de sensores tripulados y no tripulados.

El entonces Secretario de Defensa, Donald Rumsfeld, aceleró aún más la transformación del Ejército después de los ataques del 11-S. Emitió la Directiva

de Planeamiento de Transformación (*Transformation Planning Guidance*) en abril de 2003 que declaró:

Algunos piensan que con EUA en medio de una peligrosa guerra contra el terrorismo, no es el momento de transformar nuestras fuerzas armadas. Yo pienso lo contrario. Ahora es precisamente el momento de cambiar. La guerra contra el terrorismo es un acontecimiento transformacional que exige que reconsideremos nuestras actividades y pongamos en marcha estas nuevas ideas.<sup>9</sup>

El Ejército ajustó su plan de transformación a corto plazo para acelerar la conversión de las divisiones con unidades de apoyo de brigada en brigadas modulares.<sup>10</sup> Las capacidades expedicionarias y la interdependencia conjunta entre las instituciones armadas se convirtieron en el sello de la transformación. El Ejército implementó estos conceptos al rediseñar la fuerza centrada en divisiones en una fuerza de maniobra autónoma de despliegue rápido que se centra en brigadas. En 2003, el Presidente George W. Bush resumió el nuevo concepto de transformación:



Ejército de EUA

La red de los Sistemas de Combate del Futuro emplea la conectividad entre diferentes plataformas de armas y los soldados que las utilizan.

Una fuerza futura que se define menos por su tamaño que por su movilidad y rapidez, una más fácil de desplegar y sostener, que depende más del sigilo, armas de precisión y tecnologías de informática.<sup>11</sup>

Mientras EUA estaba comenzando una guerra prolongada con guerrilleros y terroristas, el Ejército implementaba una estructura de la fuerza diseñada y probada para la rápida derrota de fuerzas militares convencionales.

### La brecha irregular

Influenciada en gran parte por las ideas de guerra popularizadas por Cebrowski, la directiva de Rumsfeld para la transformación era “en lo fundamental, fuerzas distribuidas, conjuntas y centrada en redes capaces de la superioridad de decisiones rápidas y con efectos en masa en todas partes de la zona de combate”.<sup>12</sup> Rumsfeld publicó esta directiva emitida inmediatamente después de la invasión de Irak. Al mismo tiempo que proclama las necesidades de la Guerra contra el Terrorismo, la directiva precisa, “No podemos darnos el lujo de responder con lentitud a las amenazas ni tener grandes fuerzas atadas por largos períodos. Nuestra estrategia requiere de fuerzas transformadas que puedan tomar medidas desde posiciones avanzadas, rápidamente reforzadas de otras áreas, y derrotar decisivamente con rapidez a nuestros adversarios”.<sup>13</sup>

De la misma manera, McGregor pensó que las “tendencias recientes de disturbios civiles” eran de “importancia estratégica periférica para asegurar los ideales y hábitos de la democracia”. Reconoció que no prestó mucha atención al tema del “conflicto de baja intensidad”, pero sostuvo que sería imprudente estructurar a las Fuerzas Armadas para llevar a cabo las tareas relacionadas con este tipo de conflicto. McGregor sostuvo, “las fuerzas terrestres del Ejército deben estar preparadas para gestionar y controlar grandes áreas pobladas de terreno enemigo hasta que se pueda restaurar la administración legítima autóctona.” Su escenario de conflicto en Irak culminó con el “nombramiento de un gobierno amigo” sólo un día después de la llegada de las fuerzas estadounidenses en Bagdad.<sup>14</sup> En honor a la verdad, McGregor reconoció la naturaleza de las ocupaciones post conflictos y la necesidad de un gran número de tropas, pero el tema general

de *Breaking the Phalanx* y los conceptos de Cebrowski eran la maniobra rápida de armas combinadas en contra de futuras amenazas convencionales, empleando las modernas innovaciones tecnológicas. Los oponentes irregulares y las estrategias de estabilización no formaron parte de ninguno de los análisis.

---

***La presunción implícita era que los soldados que se adiestraban y las unidades que se organizaban específicamente para el combate convencional cercano fácilmente podrían realizar muchas otras misiones distintas.***

La presunción implícita era que los soldados que se adiestraban y las unidades que se organizaban específicamente para el combate convencional cercano fácilmente podrían realizar muchas otras misiones distintas. Por lo tanto, las pruebas que se usaron para validar los nuevos diseños de la fuerza se concentraron en el combate tradicional y, en gran parte, ignoraron “las otras misiones”. H.R. McMaster expresó el siguiente punto de vista:

En los ejercicios constructivos de simulacros computarizados que fueron concebidos para “validar” el nuevo diseño, la inteligencia casi perfecta permitió la selección de blancos centralizada al punto que la artillería reactiva (cohetes) de gran alcance, los helicópteros *Apache* y otros fuegos compensaron por la reducción de potencia de combate de la división. La nueva división era más “pequeña” aunque “más letal” porque la presunción de conocimientos dominantes proveyó la concienciación situacional a la unidad.<sup>15</sup>

Los escenarios eran un recordatorio de la Guerra del Golfo. Ignoraron las amenazas irregulares y los efectos del terreno urbano, y exageraron los méritos de las tecnologías de informática.

Además de las presunciones y escenarios de prueba de los estrategas, una falta de énfasis en las operaciones de estabilidad no debe sorprender dada su representación en la previa doctrina del Ejército. La versión de 2001 del Manual de Campaña (*Field Manual – FM*) 3-0 plasmó el léxico de la doctrina clásica de armas combinadas, el concepto de “acercarse y destruir al enemigo”, que muchas veces es contraproducente en un conflicto irregular.

En las operaciones de estabilidad, el dominio del combate cercano es la medida principal que usan las fuerzas del Ejército para influir las acciones de un adversario. En todos los casos, la capacidad del Ejército de entablar el combate cercano, junto con su voluntad de hacerlo, es el factor decisivo en la derrota de un enemigo o en control de una situación.<sup>16</sup>

Esta declaración resulta engañosa. Si bien se necesita una capacidad de combate cercano violento con unidades pequeñas tanto como cualquier otra forma de guerra irregular como es en las operaciones de combate convencionales, la mayoría de las veces no es suficiente lograr sólo el éxito sostenible en el campo de batalla. Como respuesta a los problemas que las tropas enfrentaron en Afganistán e Irak, el Ejército publicó un manual de campaña sobre la contrainsurgencia en diciembre de 2006.<sup>17</sup> En lugar de “la derrota del enemigo”, la protección de la población se convirtió en el elemento decisivo. El fomentar la gobernanza local eficaz, crear soluciones políticas, recolectar inteligencia a nivel inferior, hacer cumplir la ley y facilitar el crecimiento económico llegaron a ser tan importantes como el “dominio del combate cercano”.

Estas contradicciones sustentan el argumento de Thomas X. Hammes de que las iniciativas del Departamento de Defensa tales como las establecidas en *Transformation Planning Guide* y *Joint Vision 2020* se enfocaron principalmente en la guerra convencional de tecnología de punta y eran nuevas herramientas para el mismo trabajo, diseminadas bajo la “rúbrica de transformación”.<sup>18</sup> Si bien el Departamento de Defensa ha ajustado sus estrategias y doctrina de adiestramiento en la era post 11-S, su básica estructura organizacional a nivel táctico sigue vinculada a las anticuadas estrategias de defensa. La transformación actual no está errada—es sólo insuficiente

## Cambios de política

Los ataques del 11-S y las dificultades de post-invasión en Irak y Afganistán han hecho despertar al gobierno de EUA con respecto a las realidades de las amenazas del siglo XXI. Esta epifanía ha resultado en un sinnúmero de cambios de política y directivas de seguridad nacional que deben estimular otros cambios en el Ejército más allá del anteproyecto organizacional inicial de la transformación.

La Estrategia de Defensa Nacional de 2005 alentó a los planificadores militares a redefinir los previos conceptos de las fuerzas de propósito general, señalando: “Las experiencias [de EUA] en la Guerra contra el Terrorismo sugieren la necesidad de reorientar nuestras fuerzas armadas para lidiar con estos desafíos irregulares de forma más eficaz”.<sup>19</sup> En la Revisión Cuatrienal de Defensa (QDR) de 2006 se incorporó esta guía y se buscaron medidas para que el Departamento de Defensa cambiara el enfoque de sus capacidades a fin de estar bien preparado para enfrentar una gran variedad de amenazas emergentes, observando que “las fuerzas de EUA son principalmente organizadas, adiestradas, educadas y equipadas para la guerra tradicional”, y reconociendo la necesidad de mantener tales funciones en caso de una guerra convencional a gran escala. No obstante, en la QDR también se reconoció que las fuerzas militares no son tan capaces de entablar la guerra irregular prolongada en los ambientes de amenaza actuales o previstos y recomendó un “reequilibrio de las fuerzas de propósito general” para mejorar su capacidad de operar contra adversarios que movilizan a sus poblaciones en contra de nosotros.<sup>20</sup> Específicamente, la Revisión Cuatrienal de Defensa reconoció la necesidad de “fuerzas de propósito múltiple para adiestrar, equipar y asesorar a las fuerzas locales; desplegarse y colaborar con estados socios; entablar la guerra irregular; y apoyar las operaciones de seguridad, estabilidad, transición y reconstrucción”.<sup>21</sup>

La Revisión Cuatrienal de Defensa de 2006 contrasta brutalmente con la versión de 2001. La Revisión Cuatrienal de Defensa de 2001 ordenó al Departamento de Defensa a diseñar su estructura de fuerzas para “derrotar rápidamente” a sus enemigos en dos campañas militares, ganando una de estas “en forma decisiva”. Además reconoció

la necesidad de llevar a cabo un “número limitado de contingencias militares y humanitarias menores”.<sup>22</sup> En el mismo año, el Presidente Bush asumió su cargo con la declaración de que EUA no participaría en la capacitación de naciones (*nation-building*).<sup>23</sup> No obstante, los ataques del 11-S reformaron la política exterior de EUA y llevaron a la comprensión de que las fuerzas armadas no estaban preparadas para el futuro.

En la Revisión Cuatrienal de Defensa de 2006 se abordó esta brecha de capacidades. En la versión de 2006, los tipos “menores” de contingencias llegaron a ser el punto focal y el énfasis en las “operaciones distribuidas de larga duración” y reemplazó las campañas “decisivas”. La urgente necesidad de desarrollar las capacidades de la guerra no convencional, defensa interna en el extranjero, contrainsurgencia y operaciones de estabilización eclipsó la capacidad de realizar campañas convencionales.<sup>24</sup> Con la puesta en vigencia de la nueva directiva, el Departamento de Defensa debió haber refinado su estructura de planificación de fuerzas. Sin embargo, curiosamente la Revisión Cuatrienal de Defensa complementó el cambio de la estructura de fuerzas del Ejército que estaba en curso porque era cónsona con el énfasis de 2001 con relación a las campañas convencionales decisivas. El diseño de fuerza de las brigadas modulares ha permanecido intacto a pesar de las continuas discusiones para hacer las fuerzas terrestres de propósito general más adecuadas en los ambientes irregulares.

La Directiva 3000.05 del Departamento de Defensa, aprobada el 28 de noviembre de 2006, estableció que: la política y responsabilidades del Departamento de Defensa en cuanto a planificación, adiestramiento y preparación para realizar y apoyar las operaciones de estabilidad en el Departamento de Defensa...<sup>25</sup> En el párrafo 4.1 se estipula: Las [operaciones de estabilidad] deben tener la misma prioridad que las operaciones de combate y ser abordadas e integradas en todas las actividades del Departamento de Defensa incluso en la doctrina, organizaciones, adiestramiento, educación, ejercicios, material de guerra, liderazgo, personal, instalaciones y planificación.<sup>26</sup>

La directiva hace gran énfasis, con toda razón, en la colaboración cívico-militar y organizaciones interinstitucionales, la integración

de gobiernos y fuerzas de seguridad extranjeros, así como la cooperación con organizaciones no gubernamentales de EUA y otros países y el sector privado. Si bien, la directiva asigna a las Fuerzas Armadas de EUA la responsabilidad de realizar “todas las tareas necesarias para establecer o mantener el orden si los civiles no pueden hacerlo”.<sup>27</sup> Esta asignación de tareas proviene del entendimiento de que el apoyo civil es limitado mientras continúen las hostilidades —esencialmente en los períodos en que la participación del Departamento de Defensa se encuentra en su nivel más alto. La presencia de terroristas no estatales, insurgentes intra-estatales, milicias violentas y entidades criminales continuarán presentando los mayores obstáculos en las iniciativas de estabilización de EUA. Estas iniciativas pueden seguir las operaciones de combate de gran escala o coincidir con las interdicciones de EUA contra la violencia inter- e intra-estatal que amenaza la estabilidad regional, una crisis humanitaria o los intereses de EUA en el exterior. En el párrafo 1.3 se sustenta que la Directiva 3000.05 del DOD reemplaza toda parte contradictoria de las instrucciones ya emitidas por el Departamento de Defensa”. Esto debe incluir el diseño actual de las brigadas modulares.

---

***El diseño de fuerza de las brigadas modulares ha permanecido intacto a pesar de las continuas discusiones para hacer las fuerzas terrestres de propósito general más adecuadas en los ambientes irregulares.***

### **¿Un nuevo rumbo?**

La disparidad actual que existe entre las evaluaciones de las amenazas, la política y la estructura de fuerzas del Ejército no ha pasado inadvertida. El General Shinseki aprovechó de la conferencia de la Asociación del Ejército de

EUA para anunciar la transformación del Ejército a una estructura de fuerzas “expedicionarias”. El Secretario de Defensa Robert M. Gates usó el mismo foro el 10 de octubre de 2007 para alejar al Ejército del concepto de Rumsfeld. Gates destacó que la aversión que tienen las Fuerzas Armadas por los conflictos irregulares después

---

***En lugar de cambiar las combinaciones de fuerzas disponibles, pareciera que el Ejército les está diciendo a sus comandantes en el campo de batalla, “Arréglenselas con lo que tienen”.***

de la Guerra de Vietnam, dejando al Ejército “mal preparado para lidiar con las operaciones subsecuentes en Somalia, Haití, los Balcanes y más recientemente, Afganistán e Irak —las consecuencias y costes que todavía enfrentamos hoy en día”. Él prevé que la guerra asimétrica “seguirá siendo la forma de guerra predominante en el campo de batalla contemporáneo por mucho tiempo”, y aunque no defendió ningunos planes específicos, Gates desafió al Ejército a no considerar a Afganistán e Irak como anomalías. En su lugar, enfatizó que el Ejército debe desarrollar más capacidades de asesoría, mejor dominio de idiomas y aumentar su capacidad de “luchar contra fuerzas insurgentes más pequeñas”. Además, restableció un término que fue intencionalmente abandonado por su antecesor —*nation-building*:

Los soldados del Ejército pueden prever que se les asigne la tarea de restauración de servicios públicos, la reconstrucción de la infraestructura y el fomento de buena gobernanza... todas estas capacidades así llamadas “no tradicionales” han pasado a ser la mentalidad, planificación y estrategia militar, en donde deben permanecer.<sup>28</sup>

En un artículo de 2007 publicado en *Army Times* se destaca aún más la desconexión que

existe entre el ambiente operativo actual y la combinación de fuerzas que están disponibles para satisfacer las demandas. Los comandantes en Irak y Afganistán cada vez más solicitan “unidades adaptadas”, fuerzas que se adaptan conforme a sus ambientes actuales. Según el Coronel Edge Gibbons, Jefe de la sección de planificación del Comando de Fuerzas del Ejército de EUA:

A medida que el teatro de operaciones evoluciona, las capacidades adicionales que se requieren a menudo no son congruentes con el inventario actual del Ejército para algunas capacidades especializadas que se necesitan con base en el ambiente operativo. Disminuye la disponibilidad del Ejército ya que fragmenta a las unidades. Por cada unidad adaptada que creamos, hay una o más unidades que fragmentamos para satisfacer la demanda.<sup>29</sup>

El Ejército hace alarde de la flexibilidad del diseño modular actual, pero no ha sido adecuado para atender las demandas en los teatros de operaciones contemporáneos. En lugar de ajustar la estructura de fuerza del Ejército para aceptar la adaptación y modularidad de misión como se ha declarado, el Comando de Fuerzas disuade el uso de las “unidades adaptadas”. En lugar de cambiar las combinaciones de fuerzas disponibles, parece que el Ejército les está diciendo a sus comandantes en el campo de batalla, “Arréglenselas con lo que tienen”. Sin importar la escala del conflicto de hoy en día, el Ejército debe adaptar mejor su diseño de fuerzas al ambiente operacional actual, presumiendo (de la misma manera que el Secretario Gates) que el ambiente actual probablemente constituya la norma en los conflictos futuros.

### **Cambios adicionales**

El diseño de las brigadas modulares y la reestructura de la fuerza laboral del Ejército (basado en el modelo de 2003) era un paso necesario pero gradual que resolvió los problemas de movilidad estratégica e institucionalizó los logros operativos de la Guerra del Golfo de 1991. No obstante, la transformación actual no prepara adecuadamente al Ejército para los conflictos irregulares futuros.

Los batallones de maniobra y sus unidades subordinadas han experimentado poco o ningún

cambio en el diseño organizacional bajo el nuevo concepto. El Ejército sostiene que la modularidad proporciona más flexibilidad al agregar unidades especializadas a los equipos de combate de brigada, pero ya existe un gran número de problemas. Uno de estos es la carencia de una capacidad de especialidades esenciales. El Ejército no está desplegando las capacidades indispensables en cantidades suficientes a los niveles tácticos. Muchas de estas unidades provienen del Componente de la Reserva, que son difíciles de movilizar, o de las brigadas funcionales compartimentadas, que se encuentran aisladas de los equipos de combate de brigada que normalmente apoyan. Ambos casos presentan problemas potenciales para los equipos de combate y sus especialistas funcionales agregados. Una falta de integración hace problemática la cohesión, y la incapacidad de realizar el adiestramiento combinado y colectivo disminuye el rendimiento.

El Ejército continúa promoviendo el mantenimiento de una fuerza general de “espectro total”, capaz de llevar a cabo las operaciones ofensivas, defensivas y de estabilidad. Anula cualquier concepto de las fuerzas de propósito general “especializadas para la guerra irregular”, descartando el hecho de que el Ejército ya estaba especializado al punto que contaba con unidades pesadas, de infantería ligera y aerotransportada, y varias brigadas de apoyo funcional y de vehículos *Stryker*.<sup>30</sup> Si bien cada tipo de brigada puede realizar las operaciones de espectro total, se optimizan según las condiciones del ambiente, amenazas, terreno y tareas colectivas.

El Ejército también continúa adaptando los equipos de combate de brigada *Stryker*, equipos de combate aerotransportados y de asalto aéreo para cumplir con requisitos tales como el despliegue rápido y la incursión forzosa. Los equipos de combate de brigada

pesada deben continuar jugando un rol de disuasión estratégica. Sirven de fuerza dominante de EUA en las operaciones convencionales a gran escala y en el conflicto en terreno abierto. Sin embargo, el Ejército debe proporcionar aún más recursos a la mayoría de sus equipos de combate de brigada para poder realizar las operaciones urbanas con un enfoque en la población. Los números limitados de brigadas funcionales y de apoyo mantendrían sus capacidades independientes. Los mismos proporcionarían el apoyo especializado y destacamentos de unidades a nivel de sub-brigada a otros equipos de combate de brigada, de ser necesario.

No obstante la mayoría de los equipos de combate de brigada deben optimizarse para las operaciones en ambientes irregulares que se centran tanto en la conducción de operaciones de seguridad civil, la derrota de combatientes guerrilleros, como en el desarrollo de las fuerzas de seguridad, la gobernanza y la capacidad económica del país anfitrión. Estas unidades aun podrían realizar las operaciones de espectro total (de hecho, establecer y mantener un ambiente seguro por medio de operaciones ofensivas y defensivas cruciales), sin embargo serían concebidas con las operaciones de estabilidad como su tarea principal. Estas unidades no estarían más “especializadas” que una brigada



*El soldado Michael Papp, Ejército de EUA, asignado al 19º Batallón de Ingeniería instala una lámina de zinc en un techo como parte de una obra de construcción en el Campo de Aterrizaje de Kandahar, Afganistán, 14 de septiembre de 2009.*

Departamento de Defensa, Tercer Maestre Ernesto Hernández Fonte



pesada para la guerra ofensiva y defensiva convencional. Un análisis detallado supera el alcance del presente artículo; pero, lo que sigue son recomendaciones a considerar.

**Inteligencia.** La estructura actual de inteligencia del Ejército ya está diseñada para la recolección y análisis de datos desde arriba abajo a pesar del frecuentemente citado cambio de abajo arriba en la recolección de datos. La asignación de personal debe apoyar este cambio. Los cuarteles generales de compañía y planas mayores de batallón deben tener secciones de inteligencia orgánicas y robustas que incluyan especialistas de inteligencia humana, capacidades de inteligencia de transmisiones y analistas de todas las fuentes que pueden sintetizar, interpretar y entrar los datos de inteligencia en bases de datos que sirven toda la fuerza. Los especialistas de inteligencia humana necesitan ser suboficiales veteranos que cambian sus especialidades a la inteligencia militar a mitad de sus carreras en lugar de soldados inexpertos en su primer período de servicio militar.

**Asuntos civiles.** Los soldados de asuntos civiles están, en gran parte, en el Componente de la Reserva donde supuestamente pueden usar las habilidades funcionales que emplean en la fuerza laboral civil. Lamentablemente, es difícil movilizarlos, y su relevancia civil pocas veces se alinea con la necesidad militar. El Ejército necesita un significativo incremento de especialistas de asuntos civiles en el componente activo, cuidadosamente seleccionados y bien capacitados en la resolución de conflictos y el desarrollo económico en ambientes austeros, y con una base en las ciencias políticas, económicas y sociales. El Ejército puede utilizarlos para fomentar el crecimiento económico y mejorar las instituciones del gobierno local. Estos especialistas deben formar asociaciones estrechas a través de ejercicios conjuntos o servicio de practicante con oficinas interinstitucionales tales como la Oficina de la Coordinador de Reconstrucción y Estabilización del Departamento de Estado o la Agencia de EUA para el Desarrollo Internacional. Su capacidad general debe aumentar para permitir que los especialistas civiles asesoren a líderes tácticos hasta el nivel de compañía.

**Ingenieros.** Los ingenieros del Ejército en las unidades de combate son aptos para abrir brechas en obstáculos tácticos tales como

alambre de concertina, puertas o paredes. Hay una escasez de ingenieros civiles y éstos suelen trabajar en proyectos limitados de infraestructura en EUA tales como apoyo en las grandes bases militares y en la construcción de aeropistas. El Ejército debe crear batallones de ingenieros civiles —similares a las unidades *SEABEE* de la Armada— adiestrados, organizados y equipados en obras especializadas que pueden proporcionar apoyo de emergencia a poblaciones locales y gobiernos extranjeros en las operaciones de estabilidad o misiones de apoyo civil en EUA. Los batallones de maniobra táctica deben tener un pelotón de construcción y evaluación, encabezado por un ingeniero civil y compuesto de especialistas de los distintos sectores industriales (plomeros, electricistas, albañiles, etcétera) que pueden proporcionar apoyo a puestos militares avanzados y comunidades locales. Además, estos batallones normalmente deben incluir pelotones de movilidad de especialistas en la remoción y detonación de materiales explosivos, así como equipos de perros policía para la detección de explosivos y tareas de seguridad.

**Unidades de información.** El Ejército debe incrementar el número de especialistas en operaciones psicológicas, comunicación social e información en las unidades tácticas. Con la

---

## ***La tecnología no compensa la mano de obra en las operaciones centradas en la población.***

difusión de las tecnologías de informática, los conflictos están, en gran parte, conformados por ciudadanos estadounidenses, la comunidad internacional y las opiniones de los locales en cuanto a las acciones de EUA. El Ejército debe mejorar su capacidad de influir a los medios de comunicación, o como mínimo, limitar los daños causados por las campañas de información engañosas del enemigo.

**Robótica y tecnología.** Los vehículos aéreos no tripulados, robótica terrestre, sistemas complejos de *software*, sistemas de armas

avanzadas y vehículos altamente automatizados exigen fuerzas laborales cada vez más especializadas para operarlos y mantenerlos. Si bien el Ejército intenta hacer la transición a unidades que son más homogéneas y una fuerza laboral más generalizada, la naturaleza del ambiente operativo contemporáneo exige un alto grado de adiestramiento y especialización.<sup>31</sup> El Ejército debe asignar personal con la pericia técnica orgánica necesaria a las unidades.

**Blindaje mediano.** Las operaciones en Irak y Afganistán han puesto en evidencia las deficiencias obvias de movilidad táctica y de protección con soluciones de adquisición ad hoc, pero los problemas no se han resuelto en la tabla de organización y equipamiento de los equipos de combate de brigada de infantería. Las compañías deben tener un pelotón motorizado orgánico de vehículos blindados de peso mediano que se adapten para misiones de transporte de tropas y el empleo de armas tripuladas. La compañía de movilidad de batallón y los centros de vehículos blindados a nivel superior deben proveer más vehículos blindados de combate.

**Unidades policíacas.** Por último, el Ejército debe agregar más personal de infantería y policías militares a las brigadas de infantería existentes para tomar en cuenta la naturaleza intensiva de mano de obra en las operaciones que se llevan a cabo en medio de la población. Las brigadas cuentan con personal suficiente para coordinar adecuadamente las acciones de otras unidades subordinadas. Como mínimo, el Ejército debe agregar un batallón de infantería a los equipos de combate de brigada de infantería e incrementar a cuatro el número de compañías en los batallones de infantería, con un pelotón de exploración y un pelotón blindado (un sistema con cañón principal u otra variante). Además, el Ejército debe ampliar las capacidades de batallón con un pelotón orgánico de policía militar que se especialice en los procedimientos investigativos, gestión de detenidos y tecnologías biométricas con un número específico de policías mujeres para apoyar en las interacciones con el sexo opuesto en las sociedades tradicionalistas. Las recientes iniciativas de transformación del Ejército formaron batallones que fueron descritos como

más pequeños, pero más letales. La tecnología no compensa la mano de obra en las operaciones centradas en la población.

### Brigadas más eficaces

La respuesta del Ejército a la actual insuficiencia de brigadas disponibles para cumplir rotaciones en Irak y Afganistán es la de incrementar el número de equipos de combate de brigada. En su lugar, la meta debería ser brigadas más *eficaces*. En lugar de agregar un batallón de infantería y una compañía de policía militar (con habilidades especializadas y capacidades adicionales antes mencionadas) mejor prepararía una parte de la estructura de fuerzas de propósito general del Ejército para entablar los conflictos irregulares al mismo tiempo que limitaría el número redundantes de unidades de cuartel general, logística y artillería de campaña que exigirían seis brigadas adicionales.<sup>32</sup>

Estos cambios en la estructura de fuerzas todavía permitirían que las brigadas modificadas realicen las operaciones convencionales ofensivas y defensivas en donde sus destrezas de pequeña unidad podrían derrotar a un adversario en combate cercano, o usar armas aéreas conjuntas de gran alcance, portátiles o indirectas en contra de blancos distantes. Estas tácticas son tanto cruciales en las operaciones irregulares como en las operaciones convencionales. No obstante, son insuficientes para proteger adecuadamente a la población, derrotar o marginar a combatientes guerrilleros, adiestrar a fuerzas de seguridad locales o fomentar el desarrollo y estabilidad de un área antes de que ocurran conflictos.

Si bien un menor número de brigadas estaría disponible para las rotaciones, no obstante, se necesitaría un menor número de las mismas. La mayor eficacia con base per cápita compensaría el número menor de brigadas. El Ejército debería emplear el anticipado incremento en el número general de fuerzas para cambiar la combinación de capacidades a favor del combate irregular, mientras mantiene una necesaria medida de protección para las improbables, pero catastróficas operaciones de combate a gran escala. El Ejército debe optimizar un gran porcentaje de los equipos de combate de brigada para las operaciones en el terreno urbano y en medio de la población local. Si bien, históricamente el enfoque de la transformación ha radicado en la tecnología,

el Ejército debe aprovechar el incremento del número general de fuerzas para comenzar una transformación similar en la fuerza laboral.<sup>33</sup>

Sin embargo, una capacidad incrementada no es suficiente. Una ampliación en las capacidades de unidad debe ser organizada para que sea eficaz. La estructura organizacional del Ejército debe ser más compacta, capacitando aún más a los líderes a nivel inferior y fomentando las comunicaciones laterales. El incremento del número de compañías y batallones subordinados sería sólo el comienzo para impulsar estos cambios. Una iniciativa aún más atrevida sería eliminar todo un nivel de jerarquía de una estructura de mando escalonada que antedata a Napoleón. Este cambio de paradigma sería verdaderamente transformacional.

McGregor propuso la idea de la descentralización del diseño de estructura del Ejército, haciéndola más flexible mediante la formación de grupos de combate. Combinó los cuarteles generales de brigada y división en un solo nivel de mando. Los grupos (que se podrían designar regimientos) constarían de entre seis a ocho batallones de maniobra el doble en tamaño de las actuales brigadas) que serían subordinados a fuerzas de tarea conjuntas basadas en un Cuerpo de Ejército. Además de tener una estructura de mando optimizada en un ambiente cada vez más dinámico, los coroneles del Ejército podrían ampliar su entendimiento en materia de seguridad nacional al servir en posiciones interinstitucionales y en calidad de enlaces militares en el extranjero, o buscar más experiencias educacionales antes de asumir puestos de comandantes de un regimiento. Además, el eliminar un escalón de mando podría poner a disposición un gran número de personal de estado mayor para el resto de la fuerza.

El Ejército debe integrar el conjunto de capacidades antes mencionado a nivel de compañía y batallón, permitiendo las acciones cuidadosamente adaptadas y localmente administradas. Las planas mayores (actualmente inalteradas) deben tener mucho más capacidad de inteligencia, más especialistas de operaciones de información y comunicación social y unidades orgánicas de asuntos civiles. Los especialistas en roles no combatientes pertenecerían a una cadena de mando funcional para recibir el adiestramiento técnico en su guarnición. En las operaciones de

combate, esta cadena de mando proporcionaría la asesoría funcional y apoyo de plana mayor a nivel de brigada y superior.

En resumen, el Ejército debe incrementar su número total de efectivos disponibles al mejorar su capacidad de realizar las operaciones no tradicionales en los ambientes de conflicto irregular. Incluso, debe aumentar la cantidad de especialistas de inteligencia, construcción, asuntos civiles e informática. Además debe incrementar el número de batallones de infantería y unidades de policía militar que se asignan a los equipos de combate de brigada, así como los especialistas técnicos para maximizar el valor del equipamiento avanzado. El Ejército debe institucionalizar las unidades modulares de vehículos rodados para transporte de tropas de blindaje mediano en la tabla de organización y equipamiento de los equipos de combate de brigada de infantería. No debe reservar todas estas capacidades para unidades funcionales o cuarteles generales superiores. En su lugar, el Ejército debe integrarlas completamente en las unidades de combate —especialmente los equipos de combate de brigada de infantería— al nivel más inferior posible. De esta manera, los equipos de combate de brigada de infantería podrán seguir siendo capaces de llevar a cabo las operaciones de espectro total, pero estarían mejor optimizados para operar en los ambientes irregulares. Los cambios aquí propuestos permitirían a los equipos de combate de brigada de infantería mantener sus capacidades letales y al mismo tiempo ampliarse para llegar a ser las unidades expedicionarias requeridas por la Directiva 3000.07 del Departamento de Defensa:

...unidades organizadas, adiestradas y equipadas que, cuando sean dirigidas, puedan proporcionar la seguridad civil, restaurar funciones gubernamentales esenciales, reparar la infraestructura necesaria para el funcionamiento del gobierno y sostenimiento de la vida humana y reformar o reconstituir las instituciones de seguridad locales hasta que el personal del lugar, internacional o civiles estadounidenses puedan hacerlo.

A pesar de las declaraciones de “la transformación más integral de su fuerza desde la

Segunda Guerra Mundial”, considero que los pasos graduales tomados en las recientes iniciativas de modularidad no son lo suficientemente atrevidas para permitir que las fuerzas terrestres del Ejército se preparen para enfrentar los desafíos futuros en la conducción de operaciones en los ambientes

irregulares del siglo XXI.<sup>34</sup> He propuesto varios cambios para consideración de los planificadores de Defensa y la comunidad del Ejército con la esperanza de estimular una mayor discusión pública acerca del diseño de fuerzas y capacidades futuras del Ejército.**MR**

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Se deriva este artículo de una monografía de Maestría del autor: “Organizing for Irregular Warfare: Implications for the Brigade Combat Team” (Escuela Postgrado Naval, Diciembre de 2007), disponible en: [www.dtic.mil/cgi-bin/GetTRDoc?AD=ADA475829&Location=U2&doc=GetTRDoc.pdf](http://www.dtic.mil/cgi-bin/GetTRDoc?AD=ADA475829&Location=U2&doc=GetTRDoc.pdf). La monografía de 175 páginas explora más detalladamente debates sobre amenazas y propuestas de diseño de fuerzas que lo hace en el presente artículo.
2. Barnes, Julian E., “Gates Urges Funds for a Smarter Army”, *Los Angeles Times*, 11 de octubre de 2007.
3. McGregor, Douglas A., *Breaking the Phalanx: A New Design for Landpower in the 21st Century* (Westport, Connecticut: Praeger, 1997).
4. Vicealmirante Cebrowski, Arthur K. y Garstka, John J., “Network-Centric Warfare: Its Origin and Future”, *Proceedings*, (enero de 1998), disponible en: [www.comw.org/rma/fulltext/overview.html](http://www.comw.org/rma/fulltext/overview.html). Su artículo se concentra en las operaciones navales, pero los conceptos y terminología han llegado ser sellos de las iniciativas de transformación de cada institución armada en el Departamento de Defensa (DOD). No es mi intención criticar la visión de transformación de defensa de Cebrowski, sino en su lugar, la aplicación retorcida de su visión en el campo del conflicto irregular. Cebrowski, que murió el 12 de noviembre de 2005, debe ser debidamente recordado como un importante visionario, que ayudó a iniciar discusiones perspicaces sobre el futuro de la guerra. Cebrowski atribuyó el término “guerra centrada en redes” a un discurso presentado por el Almirante Jay Johnson, Jefe de Operaciones Navales, (Seminaro y 123ª Reunión Anual del Instituto de la Academia Naval de EUA, 23 de abril de 1997).
5. Steele, Dennis, “The Army Magazine Hooah Guide to Army Transformation”, *Army Magazine*, 2001, disponible en: [www.ansa.org/PDFdocs/Hooah\\_Guide\\_web.pdf](http://www.ansa.org/PDFdocs/Hooah_Guide_web.pdf). “Espectro Total” en este punto se refiere a un espectro de conflicto, desde las amenazas de baja intensidad hasta las de alta intensidad. Luego eso fue cambiado para referirse a un espectro de operaciones, incluyendo acciones ofensivas, defensivas y de estabilidad.
6. Steele, “Guide to Army Transformation”.
7. Luego, el nombre fue cambiado a *Stryker Brigade Combat Teams* (equipos de combate de brigada *Stryker*) en honor al vehículo rodado usado como la plataforma principal de movilidad de estas unidades.
8. Vick, Alan; Orletsky, David; Pirmie, Bruce; y Jones, Seth, *The Stryker Brigade Combat Team, Rethinking Strategic Responsiveness and Assessing Deployment Options* (Santa Monica, California: RAND, 2002).
9. Prefacio de Donald H. Rumsfeld en *Transformation Planning Guidance* (Washington, DC: Departamento de Defensa, abril de 2003), disponible en: [www.of.osd.mil/library\\_files/document\\_129\\_Transformation\\_Planning\\_Guidance\\_April\\_2003\\_1.pdf](http://www.of.osd.mil/library_files/document_129_Transformation_Planning_Guidance_April_2003_1.pdf).
10. Desde el 29 de octubre de 2001 hasta el 31 de enero de 2005, La Oficina de Transformación de la Fuerza del Departamento de Defensa era dirigida por Arthur K. Cebrowski (retirado en ese entonces).
11. George Bush, como citado en *Transformation Planning Guidance* del Departamento de Defensa, p. 3.
12. Prefacio de Donald Rumsfeld en *Transformation Planning Guidance* del Departamento de Defensa, p. 1.
13. *Transformation Planning Guidance* del Departamento de Defensa, p. 4.
14. Publicado en 1997, McGregor demostró una inquietante capacidad de pronosticación al usar un conflicto ficticio con Irak en el futuro año de 2003. Describió el futuro escenario para demostrar capacidades teóricas de su propuesta de diseño de la fuerza y estrategia basada en la tecnología. Aunque reconociendo las amenazas irregulares, el escenario de McGregor consta de combates aéreos, ataques de misiles cruceros, bombardeos de sistemas de lanzamiento múltiple de cohetes y una invasión repentina realizada por fuerzas terrestres que fue reflejada seis años después. Durante el escenario imaginativo, McGregor describe a una fuerza terrestre que puede “desplegarse y avanzar rápidamente con grandes números a la profundidad en el territorio del enemigo... neutralizar las capacidades militares del enemigo [y]... asegura la rápida caída de su sistema de mando y pone fin al conflicto.” McGregor, p. 145.
15. McMaster, H.R. “Crack in the Foundation”, Escuela Superior de Guerra de EUA (trabajo universitario), p. 30.
16. *Task Force Modularity, Army Comprehensive Guide to Modularity 1*, versión 1.0 (Fuerte Monroe, Virginia: Comando de Adiestramiento y Doctrina del Ejército de EUA, octubre de 2004), 6-3, disponible en: [www.forscom.army.mil/weathr/Army\\_Transformation/Mod\\_OO\\_v\\_1.0.pdf](http://www.forscom.army.mil/weathr/Army_Transformation/Mod_OO_v_1.0.pdf).
17. El Manual de Campaña (*Field Manual - FM*) 3-24 del Ejército de EUA, *Counterinsurgency* (Washington, DC: Oficina Federal de Imprenta (U.S. Government Printing Office), diciembre de 2006).
18. Hammes, Thomas X., *Sling and the Stone: On War in the 21st Century* (Osceola, Wisconsin: Zenith Press, 2006), p. 225.
19. La Oficina del Secretario de Defensa, *The National Defense Strategy of the United States of America* (Washington, DC: Departamento de Defensa (DOD), marzo de 2005).
20. *DOD, Irregular Warfare Joint Operating Concept*, 11; DOD, *Quadrennial Defense Review* 2006.
21. *DOD, Quadrennial Defense Review* 2006, p. 23.
22. La Oficina del Secretario de Defensa, *Quadrennial Defense Review Report* (Washington, DC: DOD, 30 de septiembre de 2001), disponible en: [www.defenselink.mil/pubs/pdfs/qdr2001.pdf](http://www.defenselink.mil/pubs/pdfs/qdr2001.pdf) (énfasis del autor).
23. Durante un debate presidencial entre Bush y Gore en Winston-Salem, Carolina del Norte, el 11 de octubre de 2000, Bush criticó la política exterior del Presidente Bill Clinton en Somalia y en Haití, afirmando: “No pienso que nuestros soldados deben ser utilizados para lo que se llama el desarrollo de naciones (*nation-building*)”, distinguiendo las misiones de imposición de la paz de lo que pensó debía ser el propósito central de las fuerzas armadas, “entablar y ganar la guerra”. Bush continuó: “Pienso que nuestros soldados deben ser utilizados para ayudar a derribar un dictador cuando eso sirve nuestros intereses”, disponible en: [www.cbsnews.com/stories/2000/10/11/politics/main240442.shtml](http://www.cbsnews.com/stories/2000/10/11/politics/main240442.shtml).
24. *DOD, Quadrennial Defense Review*, 2006, p. 36.
25. England, Gordon. “Military Support for Stability, Security, Transition, and Reconstruction Operations,” Directiva 3000.05 del DOD (28 de noviembre de 2005), 1.2, disponible en: [www.dtic.mil/whs/directives/corres/pdf/300005p.pdf](http://www.dtic.mil/whs/directives/corres/pdf/300005p.pdf).
26. Directiva 3000.05 del DOD, 4.1 (énfasis del autor).
27. Directiva 3000.05 del DOD, 4.3.
28. Para citas y comentarios de su presentación, véase Barnes, Julian E. y Spiegel, Peter, “Rethinking the U.S. Army”, *Los Angeles Times*, 10 de octubre de 2007; Barnes; Baldor, Lolita C. “Gates Envisions an Army Remade to Fight Future Wars”, *Seattle Post-Intelligencer*, 11 de octubre de 2007; y Cloud, David S., “Gates Says Military Faces More Unconventional Wars”, *New York Times*, 11 de octubre de 2007.
29. Tan, Michelle, “Deciding Who Goes, Where and When”, *Army Times*, 14 de octubre de 2007.
30. Teniente General Chiarelli, Peter W. y Mayor Smith, Stephen H., “Learning from Our Modern War”, *Military Review*, septiembre-octubre de 2007, p. 2.
31. Por ejemplo, el vehículo aéreo no tripulado *Raven* y un incremento en otros equipamientos de robótica deben estimular el Ejército a crear una nueva especialidad militar, tal como “especialista en robótica”. Además, conductores y operadores de armas para el nuevo vehículo táctico liviano conjunto del Ejército y los vehículos de los futuros sistemas de combate deben tener una especialidad militar designada, permitiéndolos a dominar las operaciones y mantenimiento de estos sistemas cada vez más complejos, para que los “pasajeros” se concentren en sus tareas principales de combate. Un mayor número de equipamientos biométricos y bases de datos es otro ejemplo de un área que requiere el adiestramiento centrado.
32. Hay varios efectos que crearía un aumento en el tamaño de unidad que va más allá del alcance del presente artículo. Por ejemplo, alojamiento en instalaciones militares, apoyo de instalación y disponibilidad de áreas de adiestramiento tendrían que ser abordados y ampliados como sean necesarios. Existe un equilibrio objetiva, pero es difícil de medir, entre la eficacia del diseño de la fuerza y la eficiencia fiscal.
33. Boot, Max, “Military Strategies for Unconventional Warfare”, comentarios ante el Consejo sobre Relaciones Exteriores (*Council on Foreign Relations*), presentado por Thomas D. Shanker, 27 de octubre de 2006; disponible en: [www.cfr.org/publication/11834/military\\_strategies\\_for\\_unconventional\\_warfare\\_rush\\_transcript\\_federal\\_news\\_service.html](http://www.cfr.org/publication/11834/military_strategies_for_unconventional_warfare_rush_transcript_federal_news_service.html).
34. La Oficina de Transformación del Ejército, *2004 Army Transformation Roadmap*.