

La batalla multidominio

Impulsando el cambio para ganar en el futuro

General David G. Perkins

Este es el primero de tres artículos que discuten el impacto de la batalla multidominio (multidomain battle) a través de la mirada del Comando de Entrenamiento y Doctrina del Ejército de EUA (TRADOC). En el presente artículo, se encuadran las ideas que toman forma para determinar cómo las fuerzas terrestres podrían llevar a cabo las operaciones en el futuro dentro del concepto de la batalla multidominio que está siendo desarrollado por el Centro de Capacidades e Integración del Ejército. En reconocimiento del centenario de la entrada de las Fuerzas Expedicionarias Estadounidenses en la Primera Guerra Mundial, en los artículos se incorporarán observaciones y lecciones históricas relevantes para destacar lo nuevo y diferenciarlo de lo antiguo.

«**T**al vez estamos perdiendo demasiados soldados», no es la manera de comenzar una conversación sobre cambiar la doctrina¹. El general John J. Pershing, Ejército de EUA, escribió estas palabras en agosto de 1918 después de que las Fuerzas Expedicionarias Estadounidenses (AEF) sufrieran más de 60.000 bajas en aproximadamente cuatro meses².

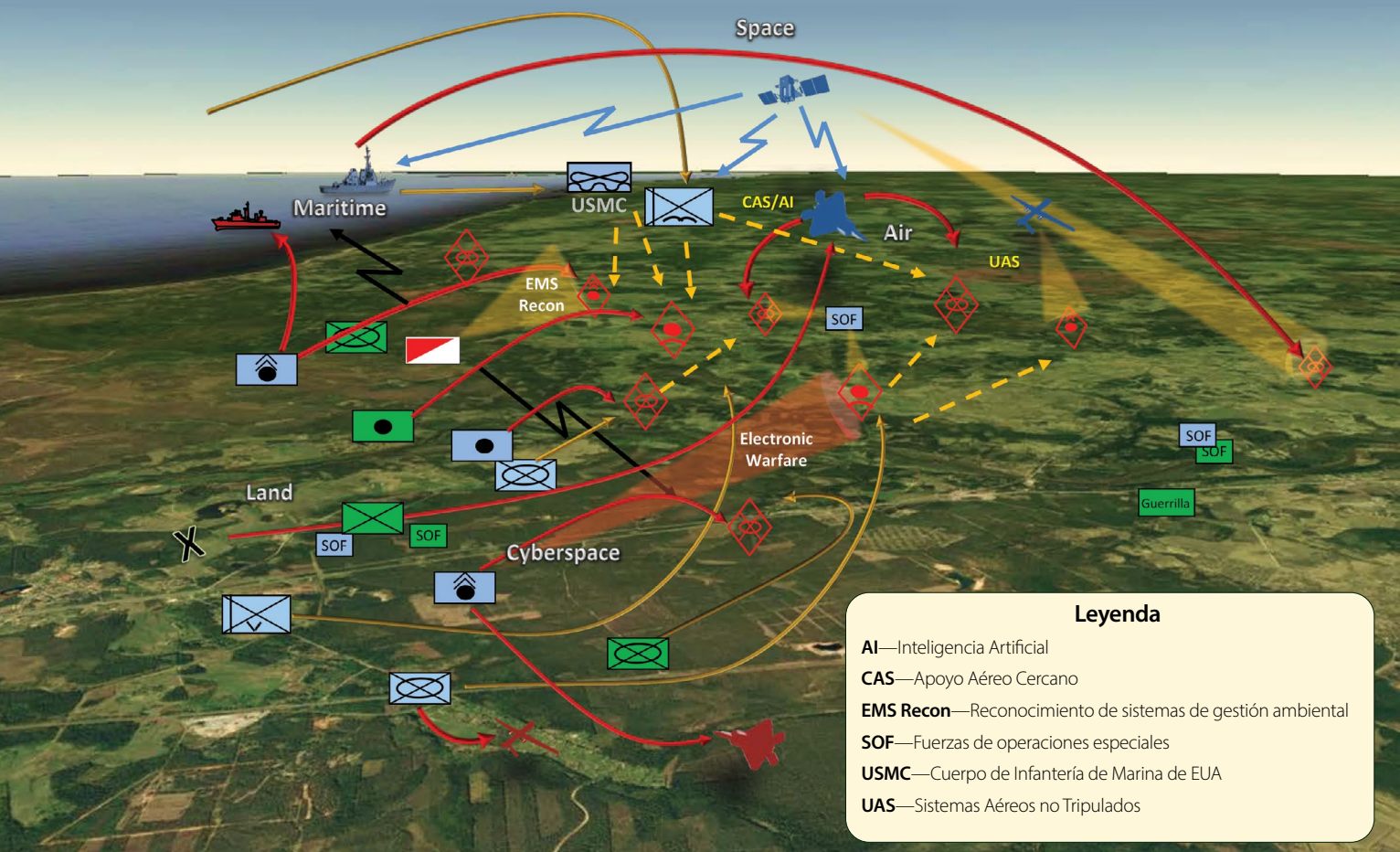
Cuando Estados Unidos entró en la Primera Guerra Mundial en la primavera de 1917, Pershing estaba convencido de que los alemanes saldrían de las trincheras y serían derrotados en terreno abierto por la infantería independiente usando una doctrina de guerra abierta³. En la doctrina de guerra abierta, se visualizaba brigadas de infantería maniobrando fuera de las trincheras que habían detenido la guerra solo meses después de que comenzó en 1914. En lugar del combate estacionario

desde las trincheras, las brigadas de EUA presumiblemente emplearían la velocidad y movilidad para infligir derrotas decisivas a los alemanes. Aunque Pershing acuñó la frase guerra abierta, los conceptos eran coherentes con la doctrina de la preguerra —sumamente influenciada por el pensamiento militar alemán— que minimizaba el uso de la artillería y ametralladoras.

Sin embargo, las bajas sufridas por las fuerzas alemanas y aliadas comenzando en 1914 obligó a los combatientes a darse cuenta de que la letalidad de la artillería, ametralladoras y morteros con gran cadencia de fuego —y luego, el gas, tanques y aviones— hicieron casi suicida las tácticas postuladas en la doctrina de guerra abierta de Pershing. Los ejércitos europeos, enfrentando bajas insostenibles, tenían que adaptarse y desarrollar nuevas tácticas y doctrina después de que se estableció un estancamiento.

Enfrentando su propia lista insostenible de bajas, Pershing ordenó que su Cuartel General hiciera una revisión doctrinal⁴. El pequeño nivel de cambio que ocurrió fue demasiado tarde; más de la mitad de las bajas estadounidenses en la Primera Guerra Mundial ocurrieron a fines de 1918 durante la ofensiva de Mosa-Argonne⁵. A pesar de las discusiones sobre estos cambios, la guerra abierta continuó a pesar de que líderes como Pershing denigraban las tácticas y doctrina aliadas mientras ellos continuaban en crear planes de ataques extraordinariamente agresivos y optimistas⁶. Menospreciaron la importancia de la potencia de fuego pesada y su control, comunicaciones y coordinación⁷.

Logrando la sinergia en todos los dominios



Leyenda

- AI—Inteligencia Artificial
- CAS—Apoyo Aéreo Cercano
- EMS Recon—Reconocimiento de sistemas de gestión ambiental
- SOF—Fuerzas de operaciones especiales
- USMC—Cuerpo de Infantería de Marina de EUA
- UAS—Sistemas Aéreos no Tripulados

Esta es una de las primeras representaciones gráficas que retrata la integración y convergencia inherente del campo de batalla multidominio del futuro. Este escenario muestra las fuerzas conjuntas logrando la sinergia en todos los dominios con la aplicación del concepto de la batalla multidominio. (Gráfica por el autor)

El venidero centenario del fin de la Primera Guerra Mundial proporciona un momento para reflexionar sobre cómo las fuerzas terrestres deben adaptarse de acuerdo con los ambientes operacionales cambiantes. A pesar del heroísmo de las AEF en 1917 y 1918, es claro que el Ejército no adaptó su doctrina según las condiciones operativas que existían en el Frente Occidental antes de que Estados Unidos entrara en la guerra. Estados Unidos tenía una oportunidad de observar y aprender de la experiencia europea. En cambio, el Ejército persistió con la doctrina que ya había sido probada deficientemente. Hoy en día, Estados Unidos enfrenta un momento comparable. Los ambientes operativos cambian rápidamente. Sin embargo, cuando sea

necesario luchar, el Ejército no puede pagar el precio en sangre como hizo en la Primera Guerra Mundial. Esta vez, el Ejército debe comprender los cambios cuando ocurren y cómo anticipar sus efectos en las operaciones. La doctrina debe desarrollarse antes de que el Ejército enfrente posibles enemigos y no después. Debemos aprender del estudio y desarrollar análisis profundos para que no tengamos que aprender después de una amarga experiencia.

Los cambios en cómo el Ejército luchará

Cuando la Nación le exija al Ejército luchar y ganar la siguiente guerra, el ambiente operacional será diferente de las circunstancias que hemos visto en las experiencias recientes. Será definido por un enemigo que desafiará nuestra capacidad de mantener la libertad de maniobra y superioridad en los dominios

terrestre, aéreo, de ciberespacio y espacio, así como en el espectro electromagnético. Mientras las fuerzas de EUA lleguen al campo de batalla con una alta tecnología y costosos misiles guiados de precisión, los enemigos podrían oponerse con respuestas innovadoras y eficaces que cuesten solo una fracción de lo que se ha invertido en tecnología. Para contrarrestar nuestra red de comunicaciones de mando, ellos podrían hackear la red para acceder a ella, interrumpirla o vulnerar nuestra seguridad a través de un grupo de expertos bien organizados atacando blancos cuidadosamente seleccionados a base de la inteligencia y actuando de acuerdo con un plan de maniobra más amplio—todo ejecutado desde afuera del área de operaciones. El Centro de Capacidades e Integración del Ejército está desarrollando el concepto de batalla multidominio para preparar al Ejército para estos posibles campos de batalla en el futuro, en que las actuales fortalezas de EUA podrían ser debilidades en el futuro, y en que el mantener el control en los dominios actuales podría convertirse en áreas de lucha violenta.

La *doctrina*, describe cómo el Ejército hoy entrena y lleva a cabo sus operaciones con las actuales capacidades que posee. En cambio, los *conceptos* describen cómo el Ejército podría operar en un mediano hasta a largo plazo en el futuro basado en la anticipación de futuros ambientes operativos. Cuando se publican en los boletines del Comando de Adiestramiento y Doctrina del Ejército de EUA, los conceptos orientan el estudio, la experimentación y evaluación de nuevas soluciones en la doctrina, organización, adiestramiento, material bélico, personal e instalaciones (los dominios de fuerza, conjuntamente conocidos como DOTMLPF). Una vez validados, los conceptos permiten los cambios en los dominios de fuerza, incluyendo a la doctrina.

El cambio nunca es fácil, especialmente en las grandes organizaciones. El Ejército Total es una empresa masiva de más de 1.030.000 soldados más miles de civiles del Ejército desplegados en todo el mundo en una gran variedad de operaciones y de etapas de preparación⁸. Cambiar el Ejército y prepararlo para las operaciones en el futuro no es tan fácil como redactar la doctrina del Ejército de nuevo y comprar nuevo equipamiento. Debido a su tamaño, el Ejército cambiará a una escala más allá de lo imaginado por casi todas las empresas del ranking de Fortune 500. Este cambio requiere que el Ejército desarrolle un concepto operativo

a base en una minuciosa campaña de aprendizaje que guíe los cambios en toda la fuerza.

En *Forging the Sword—Doctrinal Change in the U.S. Army*, Benjamin M. Jensen explica que el cambio doctrinal ocurre a través de choque y competencia o a través de la autoselección cultural⁹. El cambio que surge de choque o competencia es el cambio por la fuerza, del fracaso o de la observación de los fracasos de otros. Los ejércitos que fracasan antes de cambiar no se dan el lujo de mantener sus estructuras organizacionales preferidas; ellos deben adaptarse rápidamente de acuerdo con las realidades inmediatas de lo que surtirá efecto en la lucha actual. Con el fracaso, un ejército está obligado a adaptarse inmediatamente o a continuar fracasando hasta perder definitivamente. Entre muchos ejemplos, los fracasos de Pershing en la doctrina resuenan esta verdad—las fuerzas de EUA fueron victoriosas al final pero después de demasiadas vidas perdidas.

Sin embargo, el cambio que surge de la autoselección cultural es el cambio dinámico. Es el cambio voluntario, hecho anticipando problemas y evolucionando para impedir el fracaso. En el cambio voluntario, los líderes tienen el tiempo y oportunidad de concentrar el cambio que refleja sus puntos fuertes culturales y organizacionales¹⁰. El mejor ejemplo histórico de cambio voluntario es la doctrina de Combate Aeroterrestre de los años 1980.

El combate aeroterrestre como modelo de cambio

A diferencia del aprendizaje por sangriento aprendizaje del AEF sufrido en la Primera Guerra Mundial, el desarrollo del Combate Aeroterrestre ofrece un mejor modelo de cambio. El origen del Combate Aeroterrestre surgió de la observación de la devastadora falta de preparación de Israel a comienzos de la guerra de octubre en 1973 (también conocida

El general David G. Perkins, Ejército de EUA, es el comandante del Comando de Entrenamiento y Doctrina del Ejército de EUA (TRADOC). Cuenta a su haber con una licenciatura de la Academia Militar de EUA, una maestría en Ingeniería Mecánica de la Universidad de Michigan y una maestría en Seguridad Nacional y Estudios Estratégicos de la Escuela Superior de Guerra Naval. Previamente sirvió como el comandante del Centro de Armas Combinadas del Ejército de EUA en el Fuerte Leavenworth, Kansas.

como la guerra Yom Kipur o la guerra de Ramadán), cuando Israel fue atacado por Egipto y Siria en la península del Sinaí y las Alturas del Golán, respectivamente. Desde 1967, un confiado Israel se había considerado preparado para repetir su victoria decisiva sobre una coalición árabe en la Guerra de los Seis Días. Sin embargo, en 1973 los ejércitos árabes avanzaron rápidamente y las fuerzas israelíes sufrieron un gran número de bajas antes de su eventual victoria. Con los árabes apoyados con suministros por la Unión Soviética y los israelíes por Estados Unidos, el conflicto contrapuso las capacidades soviéticas y estadounidenses en el combate¹¹. La capacidad del Ejército de EUA de observar y aprender de los errores de Israel le permitió cambiar proactivamente y aumentar sus particulares fortalezas junto con las de la Organización del Tratado del Atlántico Norte.

En 1973, los líderes del Ejército comprendieron que el Ejército era una fuerza preparada para combatir contra insurgentes en Vietnam, pero no en operaciones de combate de gran escala en las llanuras de Europa Central. Comprendieron que sus eventuales ambientes operacionales habían cambiado y que el Ejército necesitaba adaptarse para mantener la paz. En el transcurso de más de ocho años, se desarrollaba el Combate Aeroterrestre en un proceso continuo, inicialmente como concepto y finalmente como doctrina en la versión de 1982 del Manual de Campaña (*Field Manual - FM*) 100-5, *Operations*.

De las muchas lecciones aprendidas del Combate Aeroterrestre, tres ofrecen gran valor en cuanto a la batalla multidominio. La primera es la introducción del *arte operacional*, como es conocido hoy en día, y el *marco de campo de batalla*¹². Dicho marco dio a los comandantes una clara visualización de su campo de batalla, codificada como las áreas *profundas*, *cercanas* y de *retaguardia*. La segunda era la ejecución descentralizada, requiriendo que los comandantes continuamente monitorearan su sector de explotación de oportunidades—un predecesor del mando tipo misión¹³. La tercera, *combate integrado*, un término empleado por Douglas Skinner, era el concepto de maniobra, sincronización y potencia de fuego integradas en la ejecución en el campo de batalla¹⁴. Aunque no específicamente definido en el FM 100-5, el combate integrado como concepto penetra en todo el documento. El apoyo integrado de todas las armas y servicios es

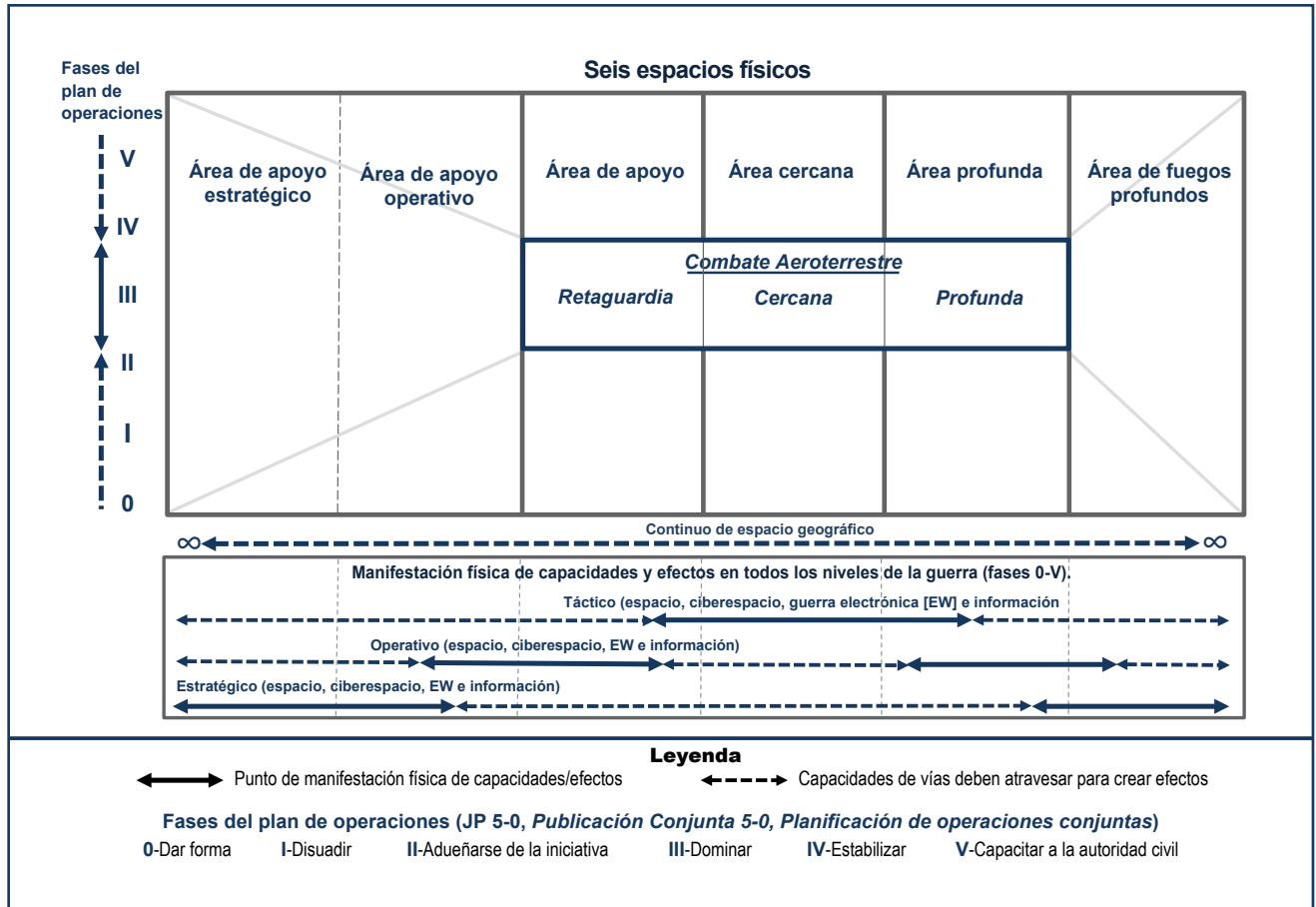
crítico en las *operaciones cercanas*, junto con la integración del poderío aéreo para atacar el enemigo en diferentes niveles de magnitud¹⁵.

La caída de la Unión Soviética y el colapso del Pacto de Varsovia pusieron fin a la amenaza que el Combate Aeroterrestre había sido concebido para contrarrestar. En su lugar, la Operación *Desert Storm* en 1991 ofreció la oportunidad para validar por completo el Combate Aeroterrestre como doctrina. En la ejecución del aparente imposible gancho izquierdo (*left hook*), el general Norman Schwarzkopf del Ejército de EUA, dependió fuertemente de los planificadores que habían egresado de la Escuela de Estudios Militares Avanzados, cursados en la guerra de maniobra y el arte operativo. La ejecución descentralizada, junto con la maniobra de armas combinadas, había sido afilada como una navaja a través de constantes rotaciones y ejercicios en los centros de adiestramiento de combate. La superioridad táctica llegó a ser clara para el mundo durante la guerra terrestre de cien horas. La Operación *Desert Storm* era el baile del debutante del Combate Aeroterrestre y confirmó que en un proceso efectivo la doctrina se ajusta antes de la siguiente batalla.

El concepto de la batalla multidominio para el futuro

En el desarrollo del concepto de la batalla multidominio, el Ejército intenta seguir el camino que fue abierto por los que desarrollaron el Combate Aeroterrestre. Intenta evitar el sangriento y traumático aprendizaje que experimentó la AEF en 1918. El batalla multidominio es un concepto impulsado por una elección proactiva y basado por la amenaza del fracaso. Es una evolución del concepto operativo del Ejército, detallando la respuesta a nuestras observaciones de los acontecimientos en el mar del Sur de China, la guerra de Nueva Generación rusa y los constantes desafíos en el Medio Oriente. Es un conocimiento del que Estados Unidos está alcanzando al final de un período en el que puede hacer cambios en forma voluntaria y sin tener que sufrir pérdidas severas. El Ejército debe desarrollarse y cambiar.

El desarrollo de concepto nos da la oportunidad de definir problemas complejos, desarrollar un marco para comprender mejor estos problemas y luego desarmar estos problemas complejos en problemas más detallados y resolubles a través de escenarios del mundo real.



(Gráfica del autor)

Figura. Borrador del marco de Batalla Multidominio en comparación con el Combate Aeroterrestre

Estos escenarios nos dan la oportunidad de desarrollar completamente el qué, por qué y cómo del cambio. Nos obligan a cambiar.

Para que el concepto de batalla multidominio logre el éxito como doctrina con el tiempo, y en otros dominios de fuerza, el primer paso es comprender claramente los potenciales ambientes operacionales que se están concebido abordar. En el libro blanco «Multi-Domain Battle: Combined Arms for the 21st Century», se define el problema central de esta manera: «Las fuerzas de combate terrestre de EUA, operando como parte de... equipos conjuntos, interorganizacionales y multinacionales, en la actualidad no están suficientemente entrenadas, organizadas, equipadas ni posicionadas para disuadir o derrotar enemigos de similares capacidades para ganar una guerra futura»¹⁶. Mientras que en el Combate Aeroterrestre se conocía el terreno, la política y al enemigo, hoy en día, múltiples

adversarios de capacidades variables y crecientes que activamente alcanzan sus objetivos bajo el umbral del conflicto armado. La acción militar en respuesta a las acciones de nuestros adversarios enfrenta una variedad de problemas complejos. Los adversarios pueden presentar la amenaza de un campo de batalla sumamente letal, limitar el acceso a dominios críticos, desafiar la capacidad de mantener la superioridad en los dominios aéreo y marítimo e intentar denegar el acceso al teatro de operaciones.

Recurriendo a estos complejos e interrelacionados problemas a fin de cuentas, el concepto de la batalla multidominio detallará estos problemas a un nivel en que pueden desarrollarse, aplicarse, comprobarse y evaluarse las soluciones. Un elemento crítico para lograr este nivel de detalle es el establecimiento de un marco del campo de batalla. Un marco del campo de batalla es una herramienta cognitiva que se usa para ayudar

a los comandantes a ejercer el mando tipo misión. El marco adecuado del campo de batalla permite que los comandantes claramente visualicen, describan, dirijan, lideren y evalúen el uso del poder de combate en tiempo, espacio, propósito y recursos. Mientras cambian los ambientes operacionales, los anteriores marcos resultarán inadecuados para estas tareas. Imaginar de nuevo el marco del campo de batalla es esencial para el éxito de la batalla multidominio.

El Combate Aeroterrestre nos dio un marco de un campo de batalla profundo, cercano y de retaguardia para enmarcar el problema respecto a cómo las fuerzas armadas de EUA lucharían y ganarían con una inferioridad numérica. El marco de la batalla multidominio debe permitir la victoria incluso bajo un mando más complejo. La batalla multidominio se desarrolla en un marco del campo de batalla más extenso para luchar en todo el ancho y profundo de las capacidades enemigas, abarcando transversalmente desde el campo de batalla hasta la propia guarnición en múltiples dominios. En la figura, se muestra un borrador del marco del campo de batalla desde su evolución del Combate Aeroterrestre basado en el desarrollo de la estructura en el momento de publicación del presente artículo.

El borrador del marco desarrollado por el Centro de Capacidades e Integración del Ejército considera seis espacios físicos: *fuegos profundos*, *área profunda*, *cercano*, *apoyo*, *área de apoyo operativo* y *área de apoyo estratégico*. En su aplicación para misiones reales, estas áreas no necesariamente son lineales o contiguas; la asignación y delineación de estas áreas son completamente dependiente del terreno geopolítico donde están colocadas:

- Un área de fuegos profundos está fuera del posible alcance de las fuerzas convencionales de maniobra, pero es donde se pueden emplear los fuegos conjuntos y las capacidades nacionales para alcanzar efectos operacionales o estratégicos. Probablemente se encuentra dentro de fronteras soberanas, se niega en gran parte a los elementos de maniobra.
- Un área profunda incluye desafíos que deben ser derrotados para lograr el éxito en el área cercana. En un área profunda, las fuerzas de maniobra deben contar con la capacidad de convergir y abrir brechas temporales de superioridad de dominio para adueñarse de la iniciativa operacional.
- Un área cercana es el lugar donde se desarrolla el combate de fuego directo. En un área cercana,

las fuerzas terrestres toman y mantienen control de terrenos críticos, maniobran para destruir las formaciones terrestres enemigas y establecen el control de poblaciones.

- Un área de apoyo apoya directamente el combate en el frente. Un área de apoyo permite las operaciones en las áreas cercanas, de maniobra profunda y fuegos profundos con el sostenimiento, apoyo de maniobra y capacidades de mando tipo misión.
- Un área de apoyo operacional mantiene el control del punto central, capacidades claves y el sostenimiento de fuerzas conjuntas. Un área de apoyo operacional proporciona el lugar para el mando tipo misión crítico para la fuerza conjunta, sostenimiento, y capacidades de fuegos y ataque.
- Un área de apoyo estratégico se extiende incluso más allá del territorio nacional, a lo largo de líneas de comunicación de despliegue, hacia el punto inicial de entrada. En detalle, un área de apoyo estratégico abarca puertos e instalaciones de origen, líneas de comunicaciones aéreas y marítimas estratégicas y las comunicaciones en el territorio nacional. Sin lugar a dudas, atravesar el área de apoyo estratégico, y operar dentro de la misma, exigirá una detallada coordinación entre los comandos combatientes.

Es importante que incluso los lugares virtuales estén atados en lugares físicos en este marco. Frecuentemente, se refiere al espacio, ciberespacio e información como dimensiones o dominios virtuales exclusivos, pero esta atribución es incorrecta. El logro de un efecto físico requiere justamente de un lugar físico y de un mecanismo que lo materialice, puntos de apoyo para facilitar la acción y el propósito del efecto deseado.

Además, en todos los niveles de guerra y en todas las fases operativas, las capacidades virtuales se establecen en el espacio físico de acuerdo con su nivel de empleo. Por ejemplo, un grupo organizado de hackers que operan un área de fuegos profundos podrían usar servidores intermedios de otra área de fuegos profundos fuera del teatro de operaciones para lograr efectos sobre una unidad específica que controla terreno clave en el área cercana. Los hackers podrían hacerlo hostigando a los familiares de sus enemigos en el territorio nacional, estos efectos podrían ser letales utilizando las redes sociales e imágenes de fuentes abiertas para seleccionar

blancos en la población y en la guarnición más vulnerable de la unidad, o podrían ser no letales como el afectar las cuentas bancarias. A través de cualquiera de los dos métodos, la unidad objetivo llegaría a perder su concentración para el combate, produciendo así una oportunidad para que el enemigo la explote.

Por medio de este marco de campo de, los problemas que fueron identificados en «Multi-Domain Battle: Combined Arms for the 21st Century» van de grandes situaciones a problemas detallados que podemos solucionar. Estos problemas están concebidos a lo largo del marco de campo de batalla contra capacidades enemigas específicas. A través de este planteamiento, ya sea si lidiamos con capacidades letales en el campo de batalla o capacidades de refinación para mitigar los puntos débiles en nuestras redes de mando y control, el marco de campo de batalla proporciona el fundamento para desarrollar una profundidad de comprensión para que las soluciones de DOTMLPF puedan comenzar a tomar forma.

La Batalla Multidominio— ¿un descendiente o algo fundamentalmente único?

Ahora bien, la pregunta es si el marco de campo de batalla ha ampliado el campo de batalla, o lo ha comprimido, o ambos. Si bien el marco propuesto se ha ampliado más allá de la doctrina del Combate Aeroterrestre, en realidad, pareciera que ha comprimido el campo de batalla. Sin embargo, en el borrador del marco, la inmensidad del espacio y ciberespacio —junto con los efectos de gran alcance de las operaciones de información, la guerra electrónica e incluso algunas armas convencionales— establecería que el campo de batalla no tenga límites. Desde la guarnición en el territorio nacional hasta el área cercana hay la posibilidad de ser comprometido instantáneamente con fuegos de largo alcance, ciberespacio, espacio, guerra electrónica e información. Si el campo de batalla fuese verdaderamente comprimido, cambiaría radicalmente cómo y el por qué se buscan soluciones de DOTMLPF.

Tanto la batalla multidominio como concepto y como la ampliación del campo de batalla, sacan lecciones del resurgimiento de ideas del pasado. El marco del campo de batalla reaviva una estructura parecida a las áreas profunda, cercana y de retaguardia—el

concepto operativo permanente del Ejército de EUA hasta que fue reemplazado en 2001 por las operaciones de espectro total, solo para regresar con la publicación de la Publicación Doctrinal del Ejército 3-0, *Operations*, diez años después¹⁷. También hay un enfoque claro en el nivel operativo de la guerra y el concepto de combate integrado de Skinner. En último lugar, el origen de la batalla multidominio surge en parte, del llamado del subsecretario de Defensa Robert Work para un Combate Aeroterrestre 2,0 como medida para hacer funcional la tercera estrategia de balance (comenzada en noviembre de 2014 por el entonces secretario de Defensa Chuck Hagel)¹⁸. Si bien la batalla multidominio es un descendiente del Combate Aeroterrestre, cada paso de su proceso evolutivo está concebido para enfrentar los desafíos prevalecientes con el desarrollo de nuevas y diferentes soluciones.

Los cambios prevalecientes que las fuerzas armadas enfrentan hoy en día demuestran un campo de batalla que está siendo comprimido. En el marco geográficamente masivo del batalla multidominio, la planificación para enfrentar la incapacidad de garantizar las comunicaciones y superioridad en el dominio sería un enfoque completamente nuevo, aunque dicha amenaza no es completamente nueva en la guerra. Desde esta perspectiva, la batalla multidominio se desarrolla como algo fundado por el pasado pero que está preparado para recibir circunstancias nuevas y muy distintas de las que las fuerzas terrestres de EUA enfrentaron hace generaciones.

Más allá del marco, la integración de los dominios de espacio y ciberespacio con el espectro electromagnético para establecer cómo lucharán las unidades del Ejército y las fuerzas conjuntas es algo que en este momento el Departamento de Defensa está comenzando a comprender. La batalla multidominio vuelve a introducir el concepto de que las capacidades convergidas e integradas entre los dominios en todo el DOTMLPF son un prerrequisito para lograr el éxito; así es cómo el concepto encuadra la integración. Por último y debido al rol de la tecnología nueva, desde la inteligencia artificial hasta la robótica, la batalla multidominio da cuenta de cómo el carácter de la guerra en el campo de batalla del futuro será diferente. Sin embargo, como concepto, la batalla multidominio se distancia de la ciencia ficción y considera las capacidades específicas que se necesitarán para ganar en un conflicto futuro.

El Ejército —junto con todas las otras instituciones militares— tiene una clara oportunidad. El ambiente de seguridad cambia y continuará desarrollándose rápidamente. Nuestros desafíos pueden ir más allá de los adversarios en los cuales nos concentramos. Sin embargo, al concentrarnos en cómo responder a las capacidades del nuestros adversarios, los conceptos y doctrina

subsecuentes que creemos continuarán a mejorar nuestras capacidades de DOTMLPF de manera convergida e integrada en todas las funciones de guerra y, con esperanza, en todas las fuerzas conjuntas para que lleguemos en el campo de batalla con la convergencia e integración—un paso adelante, y un paso más rápido que nuestro adversario. La victoria comienza aquí. ■

Notas

1. El general John J. Pershing, memorándum al general de división James McAndrew, 7 de agosto de 1918, Archivos Nacionales, grupo de archivos 120, caja 101, entradas 16, 17 y 18 (Jefe de Estado Mayor, GHQ [Cuartel General], Memoranda, Cablegramas, Telegramas, 1917–19), citadas por James W. Rainey, «Ambivalent Warfare: The Tactical Doctrine of the AEF [American Expeditionary Forces] in World War I», en *The Parameters of War: Military History from the Journal of the U.S. Army War College*, editores Lloyd J. Matthews y Dale E. Brown (Washington, DC: Pergamon-Brassey's International Defense Publishers, 1987), pág. 220.
2. *Ibid.*; Mark Ethan Grotelueschen, *The AEF Way of War: the American Army and Combat in World War I* (Cambridge, RU: Cambridge University Press, 2010), p. 45; *American Armies and Battlefields in Europe* (Washington, DC: Center of Military History, 1995), p. 42.
3. Grotelueschen, *The AEF Way of War*, págs. 31–32.
4. *Ibid.*, p. 45.
5. Richard S. Faulkner, «Hard Knocks, Hubris and Dogma: Leader Competence in the American Expeditionary Forces», en *Leadership: The Warrior's Art*, editor Christopher D. Kolenda (Carlisle, Pensilvania: Army War College Press, 2001), p. 159.
6. J. P. Clark, *Preparing for War: the Emergence of the Modern U.S. Army, 1815-1917* (Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press, 2017), p. 267.
7. Grotelueschen, *The AEF Way of War*, págs. 50-57.
8. *2017 Index of U.S. Military Strength*, página web de The Heritage Foundation, 2017, accedido 19 de mayo de 2017, <http://index.heritage.org/military/2017/assessments/us-military-power/u-s-army/>.
9. Benjamin M. Jensen, *Forging the Sword—Doctrinal Change in the U.S. Army* (Stanford, California: Stanford University Press, 2016), págs. 8–17.
10. *Ibid.*, p. 13.
11. Steven Baxter, «Arab-Israeli War October 1973, Lessons Learned, Lessons Forgotten», trabajo de investigación (Newport, Rhode Island: Naval War College, 1994), p 1, accedido 31 de mayo de 2017, <http://www.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a279557.pdf>; George W. Gawrych, «The 1973 Arab-Israeli War: The Albatross of Decisive Victory», *Leavenworth Papers* nro. 21 (Leavenworth, Kansas: Combat Studies Institute, 1996); «Yom Kippur War», página web de History.com, accedido 31 de mayo de 2017, <http://www.history.com/topics/yom-kippur-war>.
12. El Manual de Campaña (*Field Manual - FM*) 100-5, *Operations* (Washington, DC: U.S. Government Publishing Office, 1982 [obsoleto]), págs. 10 y 19–21.
13. *Ibid.*, p. 98; Douglas Skinner, *AirLand Battle Doctrine* (Alexandria, Virginia: Center for Naval Analyses, septiembre de 1988), p. 15.
14. Skinner, *AirLand Battle Doctrine*, p. 17.
15. FM 100-5, *Operations*, p. 36.
16. Edwin B. Werkheiser, «Multi-Domain Battle: Combined Arms for the 21st Century», libro blanco del Ejército-Cuerpo de Infantería de Marina (Fuerte Eustis, Virginia: U.S. Army Training and Doctrine Command, 24 de febrero de 2017), p. 3, accedido 25 de mayo de 2015, http://www.tradoc.army.mil/MultiDomainBattle/docs/MDB_WhitePaper.pdf.
17. Bill Benson, «Operaciones terrestres unificadas: La evolución de la doctrina del Ejército para lograr el éxito en el siglo XXI», *Military Review* 67, nro. 3 (mayo-junio de 2012): págs. 10-22.
18. Robert Work, «Deputy Secretary of Defense Speech», Army War College Strategy Conference, Carlisle, Pensilvania, 8 April 2015, accedido 31 de mayo de 2017, <https://www.defense.gov/News/Speeches/Speech-View/Article/606661/army-war-college-strategy-conference/>; para leer más sobre la tercera estrategia de balance, véase Chuck Hagel, «El camino hacia las iniciativas de defensa fuertes y sostenibles», *Military Review* 70, nro. 3 (mayo-junio de 2015): págs. 3-10.