

Capítulo 7

Los desafíos para la conducción operacional y táctica en el continuum del conflicto

Santiago Aguayo Moya*

Introducción

A consecuencia del aumento de la competición entre los Estados y de la incorporación de nuevas tecnologías, además de la prevalencia de la ejecución de operaciones militares y no militares más allá de los ambientes físicos e incluso, otros del tipo inmaterial, como el ciberespacio y el ambiente de la información, aparecen nuevas expresiones de cómo realizar la guerra, surgiendo conceptos relativamente nuevos como la zona gris¹ (López-Lago, 2022), el conflicto híbrido (CEEAG, 2020) y otros aún más recientes como la guerra mosaico (Pulido, 2021), pero también, existen cuestionamientos como del General Joseph F. Dunford, Jr. respecto si la forma tradicional de diferenciar entre paz y guerra, que distingue el empleo del instrumento militar para las diferentes formas de hacer la guerra, es suficiente para entender las repercusiones de las acciones que se dan en el contexto de la competición y que se encuentran por debajo del conflicto armado violento (U.S. Joint Chiefs of Staff (JCS), 2019).

En este sentido, los Estados y otros persiguen diferentes intereses de acuerdo con las dinámicas que se establecen en sus respectivas relaciones a nivel internacional que se derivan de sus propios intereses nacionales². Junto con ello, según U.S. Joint Chiefs of Staff (JCS) (2019), los actores estatales y no-estatales instituyen que la competencia es un aspecto fundamental de las relaciones internacionales, por lo que buscan también proteger y promover sus propios

* Teniente coronel del Ejército de Chile. Oficial de Estado Mayor del Ejército de Chile y del Ejército de Brasil. Magíster en Ciencias Militares con mención en Planificación y Gestión Estratégica, Academia de Guerra del Ejército de Chile. Magíster en Ciencias Militares con mención en Gestión de Defensa Nacional, Escuela de Comando y Estado de mayor del Ejército de Brasil. Actualmente, es profesor de la ACAGUE. ✉ santiago.aguayo@acague.cl.

¹ De acuerdo con Bacques (2017) en esta zona gris se adoptan un conjunto de actitudes, instrumentos y estrategias que no son ni White (paz, de acuerdo con la buena fe del derecho internacional) ni Black (guerra abierta, híbrida o convencional).

² Según Herrero (2010) el interés Nacional, puede definirse de forma genérica, como la defensa y promoción de objetivos naturales y esenciales de un Estado en el área política, económica, social y cultural.

intereses, compitiendo continuamente para obtener ventajas³ diplomáticas, económicas y estratégicas.

De la misma forma, López-Lago (2022) establece que la competencia entre los actores del sistema internacional, los cuales son ejemplificados como Estados y otros grupos organizados como: Unión Europea, la OTAN o el ASEAN, surgen de la constante contraposición de intereses donde participan diferentes instrumentos del poder nacional: la diplomacia, la información, el instrumento militar^{4, 5} y la economía (DIME).

La existencia de esta permanente competencia en la cual, se contraponen intereses (fines), instrumentos (medios) y la forma de llevarlo a cabo (modos) genera un “*continuum*” que según López-Lago (2022) es “una sucesión continua de eventos muy relacionados entre sí, en los que la situación en un determinado momento se explica mediante una gradualidad constante de distintos eventos” (López-Lago, 2022, p.4). La Guerra Fría en la cual fueron parte EE.UU. y la Unión soviética, constituye un ejemplo de cómo dos actores del sistema internacional a través de la competencia y la sucesión de una serie de hechos interrelacionados entre sí, intentaron influir en diferentes áreas como: el deporte olímpico, el desarrollo aeroespacial y el militar, en especial, durante la denominada “carrera armamentística” hasta sentar las bases de la disuasión nuclear, las cuales buscaban obtener una posición de ventaja frente al rival estratégico que asegurara la consecución de sus propios intereses nacionales.

Por el contrario, en el actual entorno estratégico, de acuerdo con la publicación U.S. Joint Chiefs of Staff (JCS) (2019), EE.UU. requiere adoptar un mejor marco de análisis para comprender, describir y participar dentro de un entorno operativo competitivo frente a rivales geopolíticos como Rusia y China que articulan una combinación de instrumentos del poder nacional⁶ para lograr una primacía estratégica significativa de una manera calculada para no desencadenar un conflicto armado.

Esta competición estratégica se describe en forma persistente en el tiempo y es conducida mediante la presentación de un ambiente que integra una

³ Según U.S. Marine Corps (2020), la “ventaja” es relativa a un competidor, cuando un actor es capaz de hacer algo mejor que su rival o rivales.

⁴ De acuerdo con la PDN (2020) es la Defensa Nacional quien provee el instrumento militar del Estado para su empleo integrado en una estrategia nacional, junto a otros instrumentos de poder e influencia, dirigidos por el presidente de la República (Chile, Ministerio de Defensa Nacional, 2020).

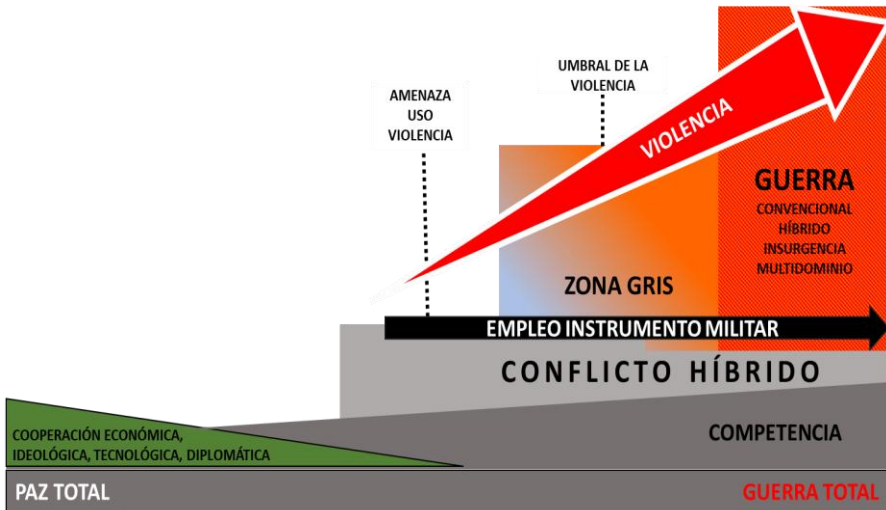
⁵ Según PDC-01 (A) el instrumento de poder militar radica en la capacidad para aplicar la fuerza letal o no letal, de forma real o potencial, para obligar, disuadir, contener o derrotar a un adversario, mediante la interrupción y la destrucción de sus capacidades críticas militares y no militares (España, Ministerio de Defensa, 2018).

⁶ Robert Dahl describe al poder nacional como la noción básica de un actor obligando o teniendo la habilidad para obligar a un tercero a ejecutar algo que de otro modo no realizaría (Amigo, 2015).

combinación de acciones y eventos que ocurren durante la cooperación, siguen en la competencia bajo el umbral del conflicto armado y finalizan en el conflicto armado, de ahí que la competición, al igual que la guerra, este singularizada como compleja, volátil, fluida y caótica (U.S. Marine Corps, 2020).

Figura 1

La competición en el continuum y su relación con el empleo del instrumento militar.



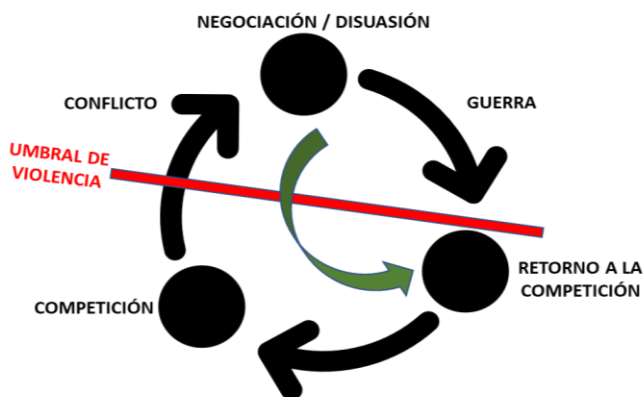
Fuente: Elaboración propia basado en U.S. Marine Corps (2020).

Así, se puede identificar que en los extremos de este modelo (Fig. 1), se encuentran la paz total y la guerra total. Luego, en la serie de acontecimientos que están entre ambas fronteras, existen variadas relaciones y actos que ocurren entre los diferentes actores del sistema internacional, los cuales, incluyen una competencia económica, política, ideológica y militar con un mayor o menor grado de tensión entre los diferentes actores. Por debajo del umbral de violencia, típicamente se ven las actividades no militares del poder nacional y sobre este, el empleo gradual del instrumento militar (U.S. Marine Corps, 2020).

En lo concreto, el esquema presentado, señala que existe regularmente un estado de tensión más o menos constante entre diferentes actores que mantienen una contraposición de intereses, que, en algunos casos, cruza el umbral de la violencia, sólo para retroceder de nuevo por debajo de este límite, de acuerdo con la capacidad de disuadir y negociar frente al reto o desafío existente planteado por uno o más actores (Fig.2).

Figura 2

Modelo de la competición circular en el contínuum



Fuente: Elaboración propia basado en el U.S. Marine Corps (2020).

Lo anterior, determina que cuando se piensa en la guerra bajo la perspectiva de la competición en el contínuum, esta se origina en el momento en que se traspasa el umbral de violencia, adaptando sus características a las variadas formas de conflicto armado como pueden ser: la insurgencia, lo híbrido, multidominio y convencional, entre otras. A causa de ello, la guerra como un acto político, utiliza el incremento de la violencia para lograr sus fines, al mismo tiempo, determina las condiciones generales para el carácter de la competencia en esta etapa, y por otra parte, puede participar de otras acciones en este ámbito que no necesariamente traspasan el umbral de violencia (U.S. Marine Corps, 2020).

Dicho de otro modo, el instrumento militar del poder nacional en su expresión de empleo “más restrictivo” puede participar con acciones a partir del denominado conflicto híbrido⁷ y su transitar por la zona gris u otras formas que pudiesen ser adoptadas como parte de la conflictividad derivada de la competencia hasta su máxima expresión de convergencia de recursos durante la guerra convencional u otras formas del conflicto armado. Sin embargo, en cada una de estas formas que pudiese adoptar el conflicto armado, los competidores pueden utilizar la amenaza de violencia y su materialización a través de actos

⁷ Mario Arteaga caracteriza al conflicto híbrido en el contexto interestatal, como aquel ejecutado por un Estado, indistintamente su porte político-estratégico, cuyo propósito es alcanzar sus propios objetivos mediante la degradación del poder nacional del adversario, utilizando para lo anterior, un manejo intensivo de capacidades asimétricas combinadas e integradas con los diferentes instrumentos del poder nacional. Junto con lo anterior, se retrasa al máximo el empleo de las capacidades militares del tipo convencional, por su alto costo, difícil reposición y los efectos que se producen a consecuencia de su empleo (CEEAG, 2021).

violentos individuales que afecten la decisión de sus oponentes. De la misma forma, según U.S. Marine Corps (2020) los actores, a través de actividades encubiertas e ilegales, como tácticas irregulares, terrorismo y crímenes, entre otros, pueden utilizar la ambigüedad y la incertidumbre para atraer o coaccionar al oponente en concordancia con sus objetivos políticos.

En la práctica, esto constituirá un enorme desafío, ya que la tarea de definir la forma que delimitará la próxima guerra y su preparación por parte de los Estados será compleja y restringida por muchos factores, ya que según Raphael S. y Cohen (2020), el sostenido incremento de las interacciones y catalizadores presentes en los elementos exógenos de cada conflicto determinará un aumento sostenido de estos; sin embargo, los actores políticos que interactúan en este ambiente de las relaciones internacionales seguirán utilizando parte de este continuo para promover sus propios intereses y, asimismo, proyectar escenarios para facilitar la consecución de sus beneficios en el futuro, donde el instrumento militar asumirá funciones de acuerdo con las propias estrategias nacionales de seguridad y defensa.

Razonablemente según la misma publicación, se necesita “pensar holísticamente” sobre los factores que impulsan los cambios en el ambiente operacional y sus implicancias para la guerra. En este sentido, esta publicación advierte que cualquier análisis a concretar, no podría ser limitado a determinar cómo los avances tecnológicos pueden alterar la forma en que se puede emplear la fuerza en el campo de batalla, sino se deben considerar aspectos geopolíticos, factores políticos, económicos, las leyes internacionales, la opinión pública y los medios de comunicación, ya que pueden restringir la forma en que los Estados usan la fuerza y, en consecuencia, cómo se pelean las guerras. Este reto, del entendimiento del ambiente operacional inserto en un sistema político que está cambiando el actual orden internacional, en el caso particular del Ejército de EE.UU. constituye una nueva perspectiva de estudio y análisis sobre cómo luchar tanto en propósito como en diseño hacia un “nuevo concepto para un nuevo mundo” (Perkins, 2017).

Ahora, admitiendo que existe una competición en el continuo que establecen las dinámicas de cooperación y competencia entre los Estados y no-Estados dentro del sistema internacional, que implican la coexistencia de conflictos con mayor o menor utilización de la violencia que oscilan entre los límites de la paz y la guerra, es interesante plantearse: ¿Cuáles serán los desafíos operacionales y tácticos que enfrentará la fuerza militar durante la conducción de sus operaciones en ambientes bajo y sobre los umbrales de violencia en los cuales participarán juntos a otros instrumentos del poder nacional?, ¿Es suficiente la separación entre paz y guerra para determinar las condiciones de empleo de la fuerza como

contribuyente al poder nacional?. De esta forma, ya conocidos los eventos y las características elementales que son parte del continuum de la competencia, permitirán al lector identificar las implicancias que tiene el entorno en el cual la fuerza militar contribuirá con sus capacidades a la consecución de los objetivos nacionales; para así, determinar los desafíos que exige operar en un ambiente político-estratégico caracterizado por una competencia continua, que deriva en una adaptación a los diferentes entornos operativos en los cuales se empleará el instrumento militar.

Características del entorno de la competición en el continuum

Tal como fue descrito, una de las consecuencias de la competencia entre los diferentes actores, es que las interacciones que se producen entre estos, durante las diferentes etapas del continuum, implican una convivencia en un entorno caracterizado por una transición de sucesivos eventos en forma circular y la presencia de alteraciones de ese ciclo (Fig.2). Así, los participantes, se mueven entre la cooperación, el conflicto y la amenaza del empleo del potencial bélico, causando una dificultosa delimitación para diferenciar entre la paz y la guerra, y la incapacidad para discriminar los eventos, su significado y las repercusiones que ahí ocurren.

Sumado a lo anterior, el actual escenario internacional evidencia según Pulido (2021), una modificación hacia enfrentamientos limitados en vez de guerras totales, característicos de la era industrial, dando origen a estrategias para el empleo de fuerzas en la zona gris, batallas multidominio y la guerra mosaico⁸. De esta forma se disminuye una alta hostilidad, pero se generan espacios para enfrentamientos directos y limitados y con menor uso de la violencia. A juicio de Pulido, “ni la zona gris ni las estrategias indirectas o la coerción militar son una novedad, ya que han existido durante milenios” (Pulido, 2021, p. 20). No obstante, en este ambiente, la tecnología surge como un multiplicador de la potencia de combate y colabora a la elaboración de estrategias que sirven para enfrentar las operaciones en este ambiente, donde se reafirma según Pulido, que el carácter de la guerra moderna incorpora elementos más allá de los tradicionales recursos militares, asumiendo un rol preponderante aquellos aspectos no militares⁹. En este sentido, a juicio del autor, esto se avala porque existe una dificultad concreta para discriminar el tipo y la forma de conflicto que se encuentra en desarrollo,

⁸ La Guerra mosaico según Tom Burns: “Es luchar como una red para crear una cadena de efectos o, más exactamente, hacer que estos efectos no sean lineales sino “redes de efectos”, para disuadir y derrotar a los adversarios en múltiples escalas de intensidad de conflicto” (Pulido, 2021).

⁹ Entiéndase que son todas las acciones desarrolladas por los otros instrumentos del poder nacional, ubicándose bajo el umbral de violencia.

especialmente cuando se habla sobre el conflicto híbrido y las operaciones en la zona gris, que son parte de este entorno de competencia permanente entre uno o más actores.

La publicación U.S. Joint Chiefs of Staff (2019) señala que existen ciertas características destacables dentro de la evolución en el continuum y su ambiente. Estas particularidades son similares a los conflictos armados, dentro de las cuales, se encuentra la ambigüedad, que se identifica cuando dos actores intentan superarse sistemáticamente en un área específica, pero a la vez, mantienen relaciones de cooperación, generándose indefiniciones de cómo ambos actores ven la competencia. A partir de esto, los contendientes utilizan o crean situaciones de ambigüedad para ocultar sus acciones, con la finalidad de proteger sus intereses y afectar los sistemas de inteligencia nacionales a través de eventos que provoquen confusión e indecisión o también, por medio de una estructura de poder dividida, con existencia de múltiples liderazgos, diferentes intervinientes y luchas internas que lo diseminan aún más.

Igualmente, concurre la incertidumbre que se manifiesta como un rasgo generalizado debido a la ausencia o fragmentariedad de la información sobre el proceder del competidor o, por el contrario, por el exceso de esta, lo que acompañado de otras acciones ambiguas provocan un dificultoso y asimétrico entendimiento de la situación.

Por otra parte, se observa como una tendencia, la extensión laxa de los límites de las acciones¹⁰ por parte de algunos actores, llevándolas a cabo hasta el extremo de sus opciones a fin de cumplir con sus objetivos, pero evitando de la misma forma, que se desencadene una respuesta violenta por voluntad del actor desafiado¹¹, fundamentado por un análisis que indica que el país no actuará por diversas razones, por la falta de detección de la situación o simplemente, por la incapacidad para asumir una acción frente al reto planteado.

En la misma publicación, se describen la fluidez, desorden y complejidad como rasgos que describen la competencia. Lo anterior, refiere que en el ambiente de la competición cada uno de los actores a fin de alcanzar sus propios objetivos, desarrolla sus modos, lo que conlleva un actuar difuso porque varían las diferentes formas de cada acción que el actor concebirá. Por consiguiente, la presencia de diferentes enfoques provoca desorden ya que múltiples actores se

¹⁰ U.S. Marine Corps (2020) menciona que ambas partes se esfuerzan conscientemente por estirar los límites en un esfuerzo por aumentar su libertad de acción, moviendo efectivamente la línea del umbral del uso de violencia. Lo anterior obedece a la conceptualización de "Gradualism and Salami-Slicing", vale decir, como los países manipulan sus intereses, costos y riegos.

¹¹ En palabras de Pulido (2021) la característica presentada pudiese asociarse al "incrementalismo", una de las estrategias de la zona gris. Significa que los objetivos no son maximalistas, sino que tienen un carácter limitado para no cruzar un límite del actor oponente.

esfuerzan por alcanzar sus objetivos utilizando todas las herramientas y recursos a su disposición y por tanto, nace un sinnúmero de variantes que obstaculizan el juicio de la conducta entre los actores en controversia.

De este modo, entendiendo que existirá una diversidad de acciones por parte de los diferentes actores que se desenvuelven en este ambiente, que combina los ámbitos de la cooperación, el conflicto híbrido y hasta la competencia absoluta, es viable argumentar que proporcionalmente habrá una diferente intensidad de posibles agresiones dentro del entorno y que afecten, por tanto, la seguridad y defensa de los Estados.

Estas serán ejecutadas por potenciales amenazas híbridas que combinan diferentes métodos y recursos (medios) basadas en objetivos disimiles, que a nivel internacional han aumentado su caracterización y atribución de acciones, por medio de actividades hostiles de origen interno o externo dentro de los entornos políticos y sociales, incluyendo dentro de su accionar, campañas de desinformación, operaciones militares y no militares, ciberataques, terrorismo, sabotaje, insurgencia, entre otras, cuyas acciones son coordinadas o ejecutadas tanto por agentes estatales como otros grupos u organizaciones no estatales, manteniéndose, en general, bajo el umbral del uso de la violencia en su forma más extrema para evitar una respuesta militar convencional por parte de los Estados afectados, como a su vez, la atribución o la determinación de la autoría de las acciones cometidas.

Esta situación no es algo que los Estados puedan precaver ya que Burbridge (2013) argumenta que los costos económicos y diplomáticos potenciales para los EE. UU. de un conflicto con una amenaza híbrida podrían ser importantes, y así como otras formas de guerra, la prevención es preferible. De esta forma, la prevención se basaría en la preparación del ambiente antes del inicio del conflicto que sustenta que es necesario que la fuerza militar tenga la capacidad para visualizar potenciales escenarios de empleo, el levantamiento de amenazas híbridas, establecer flujos de información, comunidades de inteligencia a nivel nacional, como regional y el trabajo integrado con fuerzas conjuntas, interinstitucionales, intergubernamentales y multinacionales.

Etapas del uso del instrumento militar en la competición en el contínuum

De acuerdo con la publicación U.S. Joint Chiefs of Staff (2019) se pueden identificar cuatro momentos para el empleo del instrumento militar: el conflicto armado, la competencia bajo el conflicto armado, la cooperación y la disuasión.

Dentro del conflicto armado se considera una serie de acciones que se derivan

de los objetivos políticos de guerra y empleo de la fuerza, propio de este tipo de escenario de acuerdo con la normativa legal de cada país. Fundamentalmente, es el instrumento militar quien asume su naturaleza coercitiva frente a un adversario y concentra en forma armónica todas las capacidades nacionales frente a los intereses del país. Será el empleo principal de la fuerza respecto de planificar y desarrollar capacidades para la guerra convencional, insurgencia y multidominio entre otras, pero bajo la misma perspectiva, preparará su potencial para su ocupación en las áreas adyacentes relacionadas con el conflicto híbrido, como la zona gris, y otras formas que pueda adoptar la guerra a partir del uso incremental de la violencia, que trascienden a otras dimensiones del ambiente de la información y las derivadas del uso de la tecnología, como las acciones del ciberespacio, la inteligencia artificial, el uso de redes 5G, la automatización, entre otros.

La competencia bajo el conflicto armado puede implicar el desarrollo de operaciones en el conflicto híbrido, cuyo propósito implica que las fuerzas militares ejecutan acciones dentro de un marco normativo más restringido que el conflicto descrito, contribuyendo a otros instrumentos del poder nacional, y otras específicas, las que incluyendo actividades en apoyo a líneas de acción diplomáticas y económicas, subversión, actividades de inteligencia y contrainteligencia, operaciones en ciberespacio y en el entorno de la información.

En lo particular, la fase de la cooperación puede desarrollarse desde la paz hasta la amenaza del uso de la violencia entre los actores (Fig.1). Como parte de esta fase, el instrumento militar desarrolla actividades de cooperación en materia de seguridad y defensa, entrenamiento y ejercicios, intercambio de información, rotación de personal, programas de asistencia militar y otras específicas, como operaciones multinacionales.

Por último, se encuentra la disuasión que se presenta en forma transversal a los otros momentos y, por ende, concurre a todo el espectro de la competencia en el continuum (Fig.3). De este modo, se generan las condiciones durante la etapa de la cooperación para disuadir la existencia de una agresión al propio actor o a un tercero, inhibiendo por añadidura, un ataque militar de un oponente más allá de los límites del umbral de la violencia. Asimismo, en el conflicto armado auxilia para disuadir la expansión de las operaciones a otras áreas geográficas, la utilización de cierto tipo de armas, por ejemplo, amenazas de tipo nuclear, de uso de agentes químicos, o la incorporación de otro actor al conflicto. En la competencia bajo el conflicto armado, junto con las medidas descritas, las fuerzas pueden disuadir futuras acciones, evitando la escalada de acciones que lleven a la amenaza del uso de la violencia.

En cualquier caso, la fuerza militar podrá realizar simultáneamente actividades de cooperación con países amigos y aliados, además, acciones de competición con posibles actores estatales y no-estatales que se interponen o interfieren respecto de los intereses nacionales propios. Para lo anterior, será necesario integrar las capacidades militares y no-militares de forma sinérgica, planificar a largo plazo y coordinar variadas acciones simultáneas dentro y fuera del ámbito de las operaciones¹² asignado a la fuerza, a fin de alcanzar las condiciones deseadas sobre el resultado de las acciones militares.

Figura 3

Etapas del uso del instrumento militar



Fuente: Elaboración propia.

Esto representa un desafío de adaptación para el Estado y en especial, para la Defensa Nacional, ya que implica el adecuado desarrollo de una planificación política-estratégica que considere los escenarios probables para el empleo de las capacidades que se derivan de los instrumentos del poder nacional, a fin de contribuir a la seguridad de la población, la defensa de la autodeterminación política y la soberanía del país, por lo tanto, es imprescindible la definición de objetivos políticos claros, consistentes y realizables de acuerdo al escenario local, regional y global que permitan formular una estrategia de seguridad y defensa

¹² Según PDC-01 (A) son los espacios físicos y no físicos, con características propias diferenciadas, que condicionan las aptitudes y procedimientos de los medios, fuerzas y capacidades que deben operar en ellos (España, Ministerio de Defensa, 2018).

ejecutable y su relación equilibrada con las capacidades (medios) que necesitan apoyarla.

Empleo del instrumento militar en la competición en el continuum

El instrumento militar del poder nacional puede ser utilizado de diferentes formas dependiendo de su propósito, escala, riesgo e intensidad de combate de acuerdo con el continuum del conflicto presentado (U.S. Joint Chiefs of Staffs , 2017).

Respecto de lo anterior, este empleo abarcará desde la paz hasta la guerra, sin olvidar que las acciones representadas en una forma de progresión lineal sufrirán diferentes alteraciones en función de los rasgos del ambiente político-estratégico que pudiesen caracterizar la existencia de un conflicto híbrido y los respectivos efectos que surgirán producto de decisiones políticas para la desescalada del conflicto o la implementación de mecanismos creados para la resolución de las controversias surgidas en diferentes ámbitos internacionales como: la mediación, negociación y el arbitraje¹³.

Con el propósito de cumplir esta finalidad, el U.S. Department of the Army (2018) muestra que la fuerza militar de EE.UU. operará en tres grandes categorías que serán de responsabilidad del nivel operacional de la guerra por su función de interrelacionar el nivel estratégico con el táctico. Estas operaciones obedecen a la denominación de Rango de operaciones militares (RMO en inglés¹⁴) que incluyen: las operaciones mayores y las campañas; la gestión de la crisis, respuesta a la crisis y las operaciones militares limitadas y por último, la cooperación en seguridad y la disuasión¹⁵. Esta perspectiva de empleo determina que estas acciones militares son contribuyentes a la concepción estratégica que dispone el uso de la fuerza; además, poseen ciertas singularidades que las hacen escalables, aunque no exista una clara delimitación entre ellas, como también, conllevan una serie de acciones menores que facilitan la aplicación del poder militar bajo elementos contextuales únicos.

En la Fig. 4 se presentan las operaciones descritas, de acuerdo con la visión del autor, comprobándose que estas acciones se desarrollan en forma permanente a través del empleo del instrumento militar que favorece y están orientadas a la

¹³Carta de las Naciones Unidas, Capítulo VI: Arreglo pacífico de controversias. <https://www.un.org/es/about-us/un-charter/chapter-6>. (Organización de Naciones Unidas (ONU), 2022).

¹⁴ Range of Military Operations (RMO).

¹⁵ Las operaciones descritas en el JP-1, 2017 según la doctrina conjunta de EE.UU. en inglés son: Major Operations and Campaigns, Military Engagement, Security Cooperation, and Deterrence Crisis Response and Limited Contingency Operations (U.S. Joint Chiefs of Staffs , 2017).

consecución de los objetivos estratégicos. Junto con ello, las acciones aumentan paulatinamente su alistamiento, modifican sus estructuras e incrementan el desarrollo de su potencial de paz a la guerra respecto del rol que asumen en la solución del conflicto. En este orden de ideas, estas acciones se desenvuelven en forma simultánea, secuencial o aisladas para enfrentar problemas estratégicos complejos que se caracterizan por la presencia de adversarios de difícil identificación, un incesante crecimiento de los riesgos asociados al entorno operativo y una difícil adaptación a las amenazas cambiantes que son parte de los diferentes ambientes y dimensiones del escenario estratégico que se manifiestan el continuum.

Figura 4
Empleo del instrumento militar en el contínuum



Fuente: Elaboración propia basado en U.S. Department of the Army (2018).

En lo general respecto de lo expuesto en el U.S. Joint Chiefs of Staffs (2017) se puede señalar que las primeras acciones centradas en la cooperación en seguridad y la disuasión consideran variadas medidas para generar confianza mutua y cooperación entre diversas fuerzas, de diferente origen y procedencia. En ella, se establecen vinculaciones entre la fuerza militar propiamente tal, con diversas organizaciones civiles y militares a fin de establecer canales de información para coordinar actividades mutuas, incluyendo las asociadas a la función defensa, tales como: la asistencia militar, ejercicios con aliados como actos de demostración de fuerza y por otra parte, la cooperación específica en materias de seguridad, donde se encuentran: asistencia humanitaria, apoyo contrainsurgencia, operaciones antidrogas y control de armas, etc.

En cuanto a la gestión de la crisis, respuesta a la crisis y las operaciones militares limitadas, estas se encuentran descritas como aquellas que puede ser ejecutadas como una sola operación de menor escala en lo relativo a los recursos,

espacio o tiempo, bien como, pudiese constituir una parte significativa de una operación mayor que transita hacia una maniobra de duración prolongada que involucra combate. De la misma forma, para el caso de EE.UU. considera operaciones para asegurar sus intereses fuera de su territorio nacional, mediante la disuasión de actores oponentes por medio de operaciones coercitivas limitadas.

Por su parte, las operaciones mayores y las campañas se refieren a las operaciones de gran escala y duración, por tanto, son las acciones típicamente relacionadas con el empleo del instrumento militar, mediante la generación de condiciones que permitan alcanzar un estado final deseado y el objetivo estratégico de la campaña en el contexto del empleo en un conflicto armado de alta intensidad.

La conducción de operaciones en el continuum

El problema básico planteado por la competencia en el continuum radica en qué hacer para conducir operaciones en diferentes niveles de la conducción militar cuando este continuum de acuerdo con lo observado se encuentra en permanente evolución. Así pues, las características de este entorno incidirán en que las operaciones militares sean periódicas, adquiriendo diferentes formas y recursos para su realización y con ello, niveles de intensidad graduales y escalables de acuerdo con los objetivos que persiguen.

Al respecto, los objetivos determinarán los fines, que serán las metas que las fuerzas miliares deberán alcanzar. A fin de concretar lo anterior, se requiere de la conducción militar¹⁶ que se entiende como el proceso por el cual se dirigen las operaciones militares ejecutadas en los niveles estratégico, operacional y táctico. Esta conducción se compone de un conjunto de normas doctrinarias, sistemas y actividades que realiza un comandante y su grupo de planificación militar, que le permiten lograr, con los medios puestos a disposición de los comandantes, el cumplimiento de la misión recibida. Este proceso se realiza por una conjugación armónica de ciertos elementos fundamentales en los diferentes niveles, siendo estos, entre otros: dirección, control y coordinación de las fuerzas participantes en las operaciones reales o ejercicios (Ministerio de Defensa Nacional, 2021).

Bajo esta perspectiva, el PDC-01 (A) regula que la conducción en su papel más elemental corresponde a la gestión del plan de operaciones (OPLAN) aprobado por las autoridades políticas para el empleo de la fuerza, a fin de que lo planificado en el nivel operacional sea llevado a cabo y ejecutado en el nivel táctico (España,

¹⁶ La conducción acorde a la doctrina española es una parte fundamental de las funciones que desarrolla un cuartel general. a nivel OTAN, esta temática se trata fundamentalmente en el AJP-3 (B), capítulo 4, "Execution, Transition and Termination" (España ESFAs, 2019).

Ministerio de Defensa, 2018). A consecuencia de lo anterior, se produce una acción sinérgica que produce un efecto mayor, en la medida que los recursos se encuentren integrados, coordinados y sincronizados, incluso con otros instrumentos de poder del Estado, respecto del empleo de capacidades únicas o aisladas. Esa amalgama de atributos que se concretiza por medio de operaciones militares contribuye a que la acción militar sea eficiente ya sea en la dimensión de seguridad y en especial, en la Defensa Nacional. Entonces, la misma publicación reafirma que cada uno de los niveles de la conducción establece los entornos y acciones específicas para planificar y ejecutar el empleo de sus recursos, a fin de contribuir al logro de los objetivos dispuestos por cada nivel y en especial, los que permiten alcanzar los objetivos superiores. Así este proceso, implica una toma de decisiones y asumir las responsabilidades por parte de los comandantes de planificar y posteriormente, conducir el empleo del instrumento militar.

Entonces, la competencia en el continuum relacionada a la conducción de operaciones militares, ya sea en el nivel táctico u operacional, requiere de ciertos elementos que le permitan dar eficiencia al empleo de la capacidad militar para la consecución de sus propios objetivos o para que la sumatoria de sus acciones favorezcan el cumplimiento del objetivo estratégico y por ende, las condiciones necesarias para cumplir con el estado final deseado político que son parte del marco operacional en el cual, la fuerza debe conducir sus acciones.

De ese modo, la primera responsabilidad de la conducción recae en la figura del comandante y su grupo de planeamiento operativo¹⁷ (España ESFAs, 2019) quien a través de su Centro de Operaciones (JOC¹⁸) realizará el monitoreo de la progresión de los eventos más importantes asociados a la operación. Respecto de las tareas específicas por cumplir, se encuentra el entendimiento del ambiente y la identificación de las restricciones y limitaciones de la misión impuesta, pues cobra especial importancia, en ambientes de competencia, los marcos legales y la regulación del uso de la fuerza bajo el contexto de la orientación política que encuadra el accionar de la fuerza durante la maniobra conjunta y táctica.

En el mismo tenor, el comandante y su equipo de asesores debe identificar y apreciar el efecto de cada acción en términos de los recursos requeridos para su éxito, el impacto que tendrá en la consecución de sus objetivos, los riesgos que supone y las medidas para minimizar dichos riesgos. De acuerdo con lo anterior, la conducción deberá conciliar diferentes demandas de tareas y los recursos disponibles, integrando para lo anterior, capacidades militares diseñadas para la

¹⁷ Según PDC-01 (A) el Joint Operational Planning Group (JOPG) es un grupo de planeamiento ad hoc, de composición variable y activación limitada en el tiempo, establecido para el planeamiento y diseño de una operación (España, Ministerio de Defensa, 2018).

¹⁸ Joint operations center.

guerra convencional que deberían ser acondicionadas al uso en operaciones bajo el umbral de violencia, vislumbrando que estos recursos otorguen una ventaja militar a fin de mantener la libertad de acción y el tempo de las operaciones¹⁹. Según Derleth (2020) esto se logrará en la medida que se incorporen mejoras en la conducción y una correcta integración de las operaciones que utilizan el ambiente de la información, para lo cual, es necesario, agregar y emplear una adecuada inteligencia, operaciones de información, operaciones en el ciberespacio y capacidades de guerra electrónica con opciones para competir por debajo del nivel del conflicto armado. Así, el jefe militar debe garantizar la conducción creativa y flexible de estas actividades dentro de un entorno operativo confuso, dinámico y con una presencia de la información en forma omnipresente.

Surge como otra responsabilidad, explotar la situación ajustando los planes para poder afrontar las nuevas circunstancias y aprovechar las oportunidades que se le presenten, especialmente en espacios de ambigüedad cuando el elemento militar contribuye en apoyo a otros recursos del Estado. Esta actividad deberá ser dinámica y recurrente, integrando para lo anterior, los diferentes resultados del trabajo que desarrolló el grupo de planificación basado en diversos horizontes de planificación²⁰ para incrementar la sinergia de los recursos disponibles en tiempo y espacio para avanzar hacia el logro del objetivo.

En lo que se refiere a la planificación, está directamente relacionado con una mayor eficiencia de la ejecución del ciclo OODA²¹ (observar, orientar, decidir, actuar), a partir de lo anterior, se logra incrementar la agilidad y velocidad de proceso de toma de decisiones durante la conducción para quebrar el ciclo de la amenaza, no obstante, se requiere de una plataforma de mando y control (C2) acorde a los requerimientos de la fuerza y que satisfaga sus necesidades operativas. Además, según U.S. Marine Corps (2020) enfatiza que los aspectos de la fase “orientar” determinan por qué y cómo los rivales abordan la competencia de manera diferente, en el que participan aspectos como la cultura, idioma y experiencia, etc., por lo que es necesario realizar un estudio profundo de este factor porque está estrechamente relacionado a cómo el oponente adopta sus decisiones y posteriormente, las ejecuta afectando la ejecución de nuestras propias acciones.

¹⁹ Tempo is the relative speed and rhythm of military operations over time with respect to the enemy (U.S. Department of the Army, 2018).

²⁰ La conducción de las operaciones se realiza en tres horizontes temporales (corto, medio y largo plazo) en los que el comandante gestiona, coordina y sincroniza la misión asignada en el OPLAN.

²¹ Este concepto fue presentado por el por John Boyd, piloto de la US Air Force a partir de sus experiencias en la Guerra de Corea. Acorde a Pulido (2021) consiste en el proceso de observar y detectar a la fuerza oponente, orientar la fuerza propia, decidir qué tácticas y métodos de combate se usan para atacar a la fuerza oponente y, por último, se ejecuta el ataque decidido.

Seguidamente, la conducción de las operaciones requerirá de una permanente y profunda evaluación de estas acciones. Así, el U.S. Marine Corps (2020) menciona que se debe tener certeza respecto del progreso de las operaciones y los pasos que se están dando para alcanzar los objetivos. En relación con lo anterior, el U.S. Joint Chiefs of Staff (2019) orienta que los métodos empleados para valorar y determinar criterios de evaluación en este tipo de situaciones variarán según la situación, pero aquellas acciones que serán más ventajosas en el contexto de la conducción en este tipo de ambiente se encontrarán basadas, como primer elemento, en la medición de cómo los actores relevantes percibirán la acción propia. En segundo lugar, el control de las acciones de la fuerza, en lo relativo al acceso a áreas críticas, la ubicación de unidades avanzadas, el despliegue de la fuerza, el grado de intercambio de informaciones con los aliados, la preparación del ambiente operacional para la gestión de la crisis y el resultado de las operaciones de información.

Con todo, la actividad principal que desarrollará el comandante será la coordinación y sincronización de actividades militares para cumplir las condiciones decisivas (DC)²²; en otras palabras, será la estrecha combinación de todos los recursos militares asignados que coherentes con el plan operacional, participan en forma integrada con otras fuerzas multinacionales, de aliados, agencias y otras organizaciones presentes en el área de operaciones. Según España ESFAs (2019), a fin de coordinar las múltiples actividades que se desarrollarán en el área de operaciones, se realiza la gestión operacional²³ para conducir simultáneamente varias operaciones, lo que ayudará a permitir una adecuada relación y control de los esfuerzos entre los diferentes componentes de la fuerza.

Desafíos de las operaciones en el continuum

Sin duda, la necesidad de desarrollar una gama suficiente de acciones para disuadir y derrotar a una variedad de complejas amenazas requiere de una alta preparación y en especial, de capacidades escalables en función de la demanda operacional que surgirá durante la planificación y posterior ejecución de las operaciones en un ambiente que no es propio de un conflicto armado.

En ese sentido, las fuerzas militares que se emplearán en ambientes de cooperación y competencia permanentes deben ser capaces de ejecutar una

²² DC es “a combination of circumstances, effects, or a specific key event, critical factor, or function that when achieved allows commanders to gain a marked advantage over an opponent or contribute materially to achieving an operational objective” (España, Ministerio de Defensa, 2018).

²³ Operational management.

completa gama de misiones que van desde la cooperación hasta aquellas insertas dentro de conflicto de alta intensidad, las cuales serán definidas por la estrategia de seguridad y defensa de cada uno de los actores.

La integración, estandarización e interoperabilidad son factores “claves” para la estructuración de las fuerzas basados en sistemas de mando y control robustos, flexibles y adaptables que permitan desarrollar adecuadamente el proceso de las operaciones y luego, la conducción de estas. Junto con lo anterior, sean capaces de integrarse a otras fuerzas nacionales, de otros países y a otros recursos del país que se encuentren en el área de operaciones.

Seguidamente, las fuerzas durante la ejecución de sus operaciones pueden enfrentarse, con diferentes amenazas presentes en la zona gris que utilizarán desiguales formas de agresiones, en escenarios no necesariamente aptos para el empleo de fuerzas convencionales y con diferentes grados de violencia y hostilidad, por lo que estas deberán adaptarse en cuanto a sus procedimientos y operaciones tácticas para enfrentarlas, surgiendo la necesidad de monitorear la evolución del conflicto y la rápida toma de acciones remediales.

A fin de monitorear las diferentes situaciones estratégicas que afectan a los países, es necesario aumentar la capacidad de anticipación de la estructura de inteligencia, por medio de una eficiente recopilación de datos, el análisis multidisciplinario, la difusión y el intercambio de información residual e inteligencia a nivel nacional. Estas acciones serán fundamentales para prever y, potencialmente, prevenir o contener la expansión de conflictos contrarios a los intereses nacionales. Los procesos de inteligencia incluyen la participación de agencias que tradicionalmente no están asociadas con la seguridad nacional, como los servicios migratorios, de desarrollo social y fuentes no tradicionales, como los actores no gubernamentales, aumentando a través de un proceso iterativo que conduce hacia un resultado sinérgico, la información disponible para la planificación y una adecuada toma de decisiones durante la conducción de las operaciones militares. Se requiere comprender el entorno operativo para mantener un enfoque proactivo en las primeras etapas de una crisis emergente.

De la misma forma, indistintamente del contexto y ambiente en el cual se emplean las fuerzas, las operaciones en ejecución por parte de la fuerza, deben caracterizarse por el apego exacto a la legalidad y por la búsqueda de la legitimidad. De esa forma, mediante una dirección próxima del comandante y su Grupo de planificación deberá asumir el control de aquellos eventos de mayor riesgo e impacto durante las etapas de gestión de crisis. Consecuentemente, la fuerza militar debe estar en condiciones de operar bajo el escrutinio político y mediático. La mayor conciencia pública provocada por un mayor acceso a la información, junto con la necesidad de mantener el apoyo comunicacional de los

connacionales, puede conducir a que se impongan más restricciones a las fuerzas armadas, al mismo tiempo que aumenta el requisito de demostrar mayores resultados positivos en tiempos acotados. Además de ello, la respuesta de la opinión pública a las bajas, ya sean civiles, o de las amenazas, también puede generar sus propias presiones. Estos factores y sus repercusiones legales asociados influirán en la aplicación de la fuerza, en el despliegue de los diversos recursos y la aprobación de las operaciones por parte del escalón político.

Por otra parte, es perentorio que la fuerza sea capaz de transitar desde una estructura y preparación requerida para las operaciones más probables, pero manteniendo la capacidad de adaptarse a las más exigentes. Finalmente, la concepción de empleo de la fuerza en los diferentes niveles continuará evolucionando para enfrentar nuevas amenazas y desafíos, sin distinción del entorno en el cual deberá proyectar sus capacidades operacionales y tácticas. De esta forma, la fuerza deberá cumplir con mínimos operacionales que le permitan proyectar estabilidad, capacidad disuasiva, y condiciones de alistamiento para un plausible empleo en todo el espectro de la cooperación y la competencia.

Conclusiones

La competencia y cooperación que se origina en el sistema internacional, donde interactúan actores estatales y no-estatales, genera un entorno de múltiples relaciones, variables y eventos que crean un grado de conflictividad que se incrementa en la medida del aumento de la tensión procedente del tipo de intereses que estén en disputa, o por otra parte, por el grado de amenaza que representa la acción de uno de los intervinientes respecto de otro, hasta llegar gradualmente, a la amenaza del uso de la violencia, y en caso extremo, a la creciente escalada de acciones que originan la guerra convencional.

A consecuencia de lo anterior, el modelo analizado simboliza que la conflictividad es casi permanente y cíclica, por tanto, los Estados deben prepararse convenientemente en orden de asegurar el cumplimiento de sus propios objetivos, en especial, cuando está en juego, aquellos intereses vitales relacionados con la Seguridad y defensa. Es en este ámbito, cuando el Estado utiliza los instrumentos del poder nacional para ejercer coacción y disuadir a potenciales amenazas de diferentes formas y propósitos las que asoman con mayor ambigüedad en el conflicto híbrido. Así, la fuerza militar asume un rol colaborador para cumplir con los preceptos constitucionales de cada Estado y es un contribuyente activo en la solución del conflicto, a fin de evitar las acciones de una amenaza y por, sobre todo, evitar el traspaso del umbral de la violencia hasta un punto de no-retorno que origina la guerra, en cualquiera de sus expresiones.

Lo anterior, exige sin distinción de la altura estratégica del Estado, entender que para mantener la iniciativa y la libertad de acción política – estratégica que proporciona una condición de ventaja y otorga un “poder relativo” frente al retador, se requiere contar con una estrategia que articule y combine los recursos del Estado para enfrentar el desafío estratégico. Junto con ello, en lo militar, se debe poseer una fuerza militar preparada, organizada, equipada y entrenada para cumplir diferentes roles, más allá del conflicto armado, pero sin perder su naturaleza y características de sus funciones.

Además, es necesario comprender de acuerdo con lo planteado en el artículo, que el conflicto híbrido y la zona gris son parte de este ambiente de competición, por tanto, podrán ser utilizadas en sus diferentes expresiones y formas, por otro actor estatal y no-estatal que busque predominar y ejercer coacción sobre la propia voluntad política estatal debido a la existencia de una potencial vulnerabilidad en la arquitectura de seguridad y defensa nacional. Por ello, es imprescindible contar con un sistema de inteligencia de tipo nacional que monitoree en forma permanente este ambiente externo e interno que permita evaluar los indicadores del conflicto y dar la correspondiente alarma estratégica, a fin de adoptar las resoluciones pertinentes que contribuirán a la conducción de las operaciones que sean necesarias.

Por tanto, tras la activación de los planes estratégicos correspondientes, la fuerza militar durante la conducción de sus operaciones se empleará en un ambiente complejo, ambiguo, incierto, caótico, que influirá en una difícil determinación de las amenazas a enfrentar y una compleja definición de los marcos legales y operativos que inciden en el empleo de sus unidades en el nivel operacional y táctico. Lo anterior, podrá ser mejorado, en la medida que los planes que se están ejecutando cuenten con la sincronización, integración y coordinación con todos los recursos militares y no-militares presentes en el área de operaciones, un profundo trabajo interagencial y exista una visión compartida de cómo enfrentar la situación, cuya responsabilidad en su conceptualización, conducción y posterior evaluación, recae en el escalón político.

De esta forma, para que exista una conveniente conducción de las operaciones militares es necesario entender cuál es el rol, misiones y tareas específicas que le serán asignadas a la Defensa nacional para estructurar fuerzas equilibradas, suficientes y adaptadas para la ejecución de funciones, las cuales son complejas, por las características propias del conflicto híbrido y por el entorno operativo – táctico que condiciona el monitoreo, la evaluación y regulación de las acciones y movimientos de las fuerzas en cada uno de sus escalones y estructuras de mando.

Razón por lo cual, se requerirá de comandantes en los diferentes escalones que sean capaces de desarrollar la iniciativa, comprensión situacional y liderar

equipos de trabajos que cumplirán funciones importantes en la contribución de la tarea superior, para ello, se debe fomentar el mando tipo misión para ambientes complejos, la toma de decisiones descentralizada y la confianza como aspectos importantes, debido a la dificultad de coordinar las acciones y efectos donde confluyen no solo el elemento militar, sino también, otros recursos del Estado que se encuentran en el área de operaciones.

Finalmente, la separación clásica entre paz y guerra no contribuye en armonizar e integrar los instrumentos del Estado que son parte de su poder nacional. Esta falencia debilita la posición de un Estado frente a su interacción en un ambiente estratégico de competencia, que demanda respuestas políticas oportunas y recurrentes. El no contar con estrategias sinérgicas y anticipatorias, conllevan una tardía acción y por efecto, dejan de manifiesto una debilidad institucional frente a la adaptación requerida para enfrentar los desafíos estatales del siglo XXI, los cuales, acrecentados por disímiles amenazas, un exponencial incremento de vulnerabilidades de seguridad y el alto nivel de riesgos presentes en el mundo, alejan al actor respecto del resguardo de sus intereses vitales como la mantención de su soberanía nacional, la seguridad de la población y la autodeterminación política.

Referencias:

- Amigo, T. A. (2015). *Revista de ensayos militares*. Recuperado el 28 de septiembre de 2022, de <https://www.revistaensayosmilitares.cl/index.php/tica/article/view/183/206>.
- Baqués, Joseph (2017). Hacia una definición del concepto “Gray Zone” (GZ). Instituto Español de Estudios Estratégicos, CESEDEN, Ministerio de Defensa de España.
- Burbridge, D. A. (2013). Employing U.S. Information Operations Against Hybrid Warfare Threats. (U. A. College, Ed.) *Strategy Research Project*.
- Centro de Estudios Estratégicos de la Academia de Guerra (CEEAG). (2020). El conflicto híbrido y sus efectos en la conducción operacional y táctica. <https://www.ceeag.cl/wp-content/uploads/2021/04/TICA-2020-El-Conflicto-Hibrido-y-sus-efectos-en-la-Conduccion-Operacional-y-Tactica.pdf>
- Chile, Ministerio de Defensa Nacional. (2020). *Política de Defensa Nacional de Chile 2020*. Santiago.
- Chile, Ministerio de Defensa Nacional. (2021). *DNC 5-0 Doctrina para la Planificación Conjunta*. Santiago: Ministerio de Defensa Nacional de Chile.

- Derleth, J. (September-October 2020 de 2020). Russian New Generation Warfare, Deterring and Winning the Tactical Fight. *Military Review*.
- España, Ministerio de Defensa. (2018). *PDC-01 (A) "Doctrina para el empleo de las Fuerzas Armadas"*. Madrid. Obtenido de http://www.ieee.es/Galerias/fichero/OtrasPublicaciones/Nacional/2018/PDC-01_A_Doctrina_empleo_FAS_27feb2018.pdf
- España, Ministerio de Defensa, Escuela Superior de Las Fuerzas Armadas (ESFAs). (2019). *Conduccion de operaciones y ejercicios*. Madrid.
- Herrero de Castro, R. (2010). El concepto de interés nacional. En C. s. nacional, *Evolución del concepto de interés nacional* (págs. 17-38). Madrid: Imprenta Ministerio de Defensa.
- López-Lago, L.-Z. M. (20 de 09 de 2022). *Instituto español de estudios estratégicos IEEE*. Obtenido de http://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs_opinion/2021/DIEEE056_2021_MANLOP_Competicion.pdf
- Monaghan, S. (2019). Countering hybrid warfare: so what for the future joint force? (N. P.-N. University, Ed.) *PRISM* 8(2).
- Organización de Naciones Unidas (ONU). (15 de septiembre de 2022). *Carta de las Naciones Unidas, Capítulo VI: Arreglo pacífico de controversias*. Obtenido de <https://www.un.org/es/about-us/un-charter/chapter-6>.
- Perkins, D. G. (noviembre-diciembre de 2017). Multi-Domain Battle, The Advent of Twenty-First Century War. *Military Review*.
- Pulido, G. (2021). *Guerra multidominio y mosaico. El nuevo pensamiento militar estadounidense*. Madrid: Instituto Universitario De Investigación En Estudios Norteamericanos.
- Raphael S. Cohen, N. C. (2020). *The future of Warfare 2030*. Santa Monica, Calif.: RAND Corporation.
- U.S. Joint Chiefs of Staffs . (2017). Joint publication (JP-1) Doctrine for the Armed Forces of the United States.
- U.S. Department of The Army. (2018). *ADP 3-90 Offense and Defense*.
- U.S. Joint Chiefs of Staff (JCS). (2019). *joint doctrine note (JDN) 1-19*. Obtenido de https://fas.org/irp/doddir/dod/jdn1_19.pdf
- U.S. Marine Corps. (2020). *MCDP 1-4, Competing*. Washington.